

**KOMUNIKASI INTERN KEPALA MADRASAH DI
MADRASAH TSANAWIYAH DESA SAWAH
KECAMATAN KAMPAR UTARA
KABUPATEN KAMPAR**



Oleh

HARMAINI

NIM. 10613003264

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2012 M**

**KOMUNIKASI INTERN KEPALA MADRASAH DI
MADRASAH TSANAWIYAH DESA SAWAH
KECAMATAN KAMPAR UTARA
KABUPATEN KAMPAR**

Skripsi

Diajukan untuk Memperoleh Gelar

Sarjana Pendidikan Islam

(S.Pd.I.)



Oleh

HARMAINI

NIM. 10613003264

**PROGRAM STUDI KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU
1433 H/2012 M**

PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul *Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar* yang ditulis oleh Harmaini dengan NIM. 10613003264 dapat diterima dan disetujui dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru. 04 Jumadil Awal 1433 H
27 Maret 2012 M

Menyetujui

Ketua Jurusan
Kependidikan Islam

Pembimbing

Amirah Diniaty, M.Pd.Kons.

Dr. H. M. Syaifudin, M.Ag.

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul *Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar* yang ditulis oleh Harmaini dengan NIM. 10613003264 telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada tanggal 26 Sya'ban 1433 H/ 14 Juli 2012 skripsi ini telah diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Serjana Pendidikan Islam (S.Pd.I.) pada jurusan Kependidikan Islam.

Pekanbaru, 26 Sya'ban 1433 H.
14 Juli 2012 M.

Pengesahan

Sidang Munaqasyah

Ketua

Sekretaris

Drs. Azwir Salam. M.Ag.

Penguji I

Amirah Diniaty, M.Pd.Kons.

Penguji II

Nunu Mahnun. M.Pd.

Tuti Andriani. S.Ag., M.Pd.

Dekan

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

Dr. Hj. HELMIATI. M.Ag.

NIP; 19700222 199703 2 001

ABSTRAK

Harmaini (2012) : *Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.*

Dalam penelitian ini terdapat beberapa gejala antara lain yaitu: (1) Guru, karyawan dan siswa merasa sungkan untuk mengeluarkan ide-ide mereka kepada kepala madrasah. (2) Guru, karyawan dan siswa selalu menunggu perintah dari kepala madrasah. (3) Guru dan karyawan masih bersifat tertutup kepada kepala madrasah. (4) Guru, karyawan dan siswa kesulitan dalam memahami pesan yang disampaikan kepala madrasah.

Setelah mendapatkan gejala-gejala maka penelitian ini dirumuskan, rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu: (1) Bagaimana Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar. (2) Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar. Disamping rumusan masalah adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar. (2) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

Penelitian ini, penulis lakukan setelah proposal ini diseminarkan sedangkan tempat penelitian ini penuliskan lakukan di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar. Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah. Sedangkan objek dalam penelitian ini adalah komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Utara Kampar Kabupaten Kampar. Populasi dalam penelitian ini adalah Kepala madrasah Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Kabupaten Kampar. Pengumpulan data di peroleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, maka data akan dianalisa dan dibandingkan dengan jumlah yang diharapkan guna memperoleh persentase. Setelah itu di uji dengan membandingkan data kuantitatif dengan jumlah yang diharapkan.

Dari penjelasan di atas maka komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar tergolong dalam kategori “**Kurang Optimal**” dengan nilai persentase **41%**. hal ini disebabkan kurangnya sara kesadaran kepala madrasah dalam berkomunikasi.

ABSTRACT

Harmaini (2012) : The Chief Communications Madrasah in Tsanwiyah Madrasah The Village Sawah North Of Kampar District Kampar Regency.

In this study, there are several symptoms were: 1. Teachers, staff and students feel free to remove meraka ideas to the head of the madrasa. 2. Teacher and student employees are always waiting for orders from the head of the madrasah. 3. Teachers and staff are still closed to the head of the madrasa. 4 teachers, staff and student difficulty in understanding the message the head of the madrasah.

After getting the symptoms of this research is the formulation of the problem formulated in this study are: 1 how your internal communications chief tsanawiyah madrasah madrasah in the village of sawah north district Kampar Kampar Regency. 2. What factors that support and inhibit internal communications chief Islamic madrassa in the village of paddy fields tsanawiyah kempat northern district of Kampar district. Besides the formulation of the problem as for the purpose of this study are as follows: 1 to find the head of internal communications in MT madrassa Kampar district north of the village sawah Kampar Regency. 2. To determine the factors that support and inhibit internal communications chief madrassa in the village of sawah MTs Kampar district north of Kampar Regency.

This study, the authors did after this proposal while the seminar where the research done in the mts penuliskan sawa village north of Kampar district Kampar district. Subjects in this study is the head of the village madrasa tsanawiyah fields. While this is the object in penlitian internal communications chief at the madrasa madrasah madrasahs peneltian is the head of the village fields tsanawiyah Kampar district Kampar district. Diperoleh data collection through observation, interview and documentation. Once the data is collected, it will be analyzed and compared with the expected number to obtain a percentage. After that the test by comparing the quantitative data with the expected number.

From the description above, the head of internal communications at the madrasah madrasah tsanawiyah optimal "with the percentage of 41% this is due to a lack of awareness of Islamic heads of communication.

**هرمين (2012) : " رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية قرية
مركز كمفار ناحي "**

وين المشكلة في هذا البحث هو : (1) كيف اتصال داخلي رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية قرية ساوه مركز كمفار ناحية كمفار. (2) عوامل هل الذي يعضد ويعوق الإتصال داخلي رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية قرية ساوه مركز كمفار ناحية كمفار.

افرد في هذا البحث هو رئيس المدرسة مع المدرس والموظف المدرسة الثانوية قرية ساوه. وموضوع في هذا البحث هو اتصال داخلي رئي في المدرسة الثانوية قرية ساوه كمفار ناحية كمفار. في هذا البحث هو رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية قرية ساوه مركز كمفار ناحية كمفار.

جمع البيانات تحصل بالإستبيان والمقابلة والتوثيق. بعد جمع البيانات, فالبيانات لكي تحليل ويقارن بعدد الذي يرجو ان يستعمل تحصل نسبة مئوية. وبعد ذلك في الإمتحان بمقارن البيانات كمي بعدد الذي يرجو فالإتصال داخلي رئيس المدرسة في المدرسة الثانوية قرية ساوه مركز كمفار ناحية كمفار " بقيمة نسبة مئوية 41%. هذا الحال بسبب ناقصها يقظة رئيس المدرسة في الإتصال.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PENGHARGAAN.....	iii
PERSEMBAHAN.....	vi
MOTTO	vii
ABSTRAK.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN.....	xiii

BAB I : PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Penegasan Istilah	4
C. Permasalahan.....	5
1. Identifikasi Masalah	5
2. Batasan Masalah.....	5
3. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	6

BAB II : KERANGKA TEORI

A. Kerangka Teoretis	8
B. Penelitian yang Relevan	26
C. Konsep Operasional	28

BAB III : METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat Penelitian	29
B. Subjek dan Objek Penelitian	29
C. Populasi dan Sampel	29
D. Teknik Pengumpulan Data.....	29
E. Teknik Analisis Data.....	30

BAB IV : PENYAJIAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	32
B. Penyajian Data	41
C. Analisis Data	66

BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan	77
B. Saran-saran	80

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

TABEL IV. 2	: Keadaan pegawai Guru MTs Desa Sawah.....	36
TABEL IV. 3	: Keadaan Siswa MTs Desa Sawah.....	37
TABEL IV. 4	: Sarana Prasarana MTs Desa Sawah.....	40
TABEL IV. 5	: Hasil Observasi	41
TABEL IV. 6	: Hasil Observasi	43
TABEL IV. 7	: Hasil Observasi... ..	44
TABEL IV. 8	: Hasil Observasi	46
TABEL IV. 9	: Hasil Observasi	47
TABEL IV. 10	: Hasil Observasi	49
TABEL IV.11	: Hasil Observasi	50
TABEL IV. 12	: Hasil Observasi	52
TABEL IV. 13	: Hasil Observasi	53
TABEL IV. 14	: Hasil Observasi	55
TABEL IV. 15	: Hasi Rekapitulasi Observasi	56

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, komunikasi telah membawa pengaruh positif dan negatif dalam kehidupan manusia.¹ Komunikasi juga memegang peranan penting dalam dunia pendidikan. Karena pendidikan telah berimbas pada pola pikir ekonomi yaitu efektivitas dan efisien. Pola pikir efektivitas dan efisiensi ini telah menjadi semacam ideologi dalam pendidikan.

Komunikasi adalah suatu proses pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim pesan dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku dan bisa juga diartikan pemindahan atau penyampian informasi, pikiran dan pesan-pesan. Dalam manajemen madrasah sangat diperlukan baik komunikasi intern maupun komunikasi ekstern. Kedua komunikasi tersebut sangat berpengaruh terhadap kelancaran, kemudahan, dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas.²

Menurut Josept A Devito komunikasi intern adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik.

Dialog adalah bentuk komunikasi intern yang menunjukkan terjadinya interaksi. Mereka terlibat dalam bentuk komunikasi seperti ini berfungsi ganda, masing-masing menjadi pembicara dan pendengar secara bergantian. Dalam proses komunikasi dialogis nampak adanya upaya dari para pelaku komunikasi untuk terjadinya pengantian bersama, di situ terjadi rasa saling menghormati bukan disebabkan oleh status sosial, ekonomi melainkan didasarkan pada

¹ Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2004, h. 11

² Muhammad, Arni, *Komunikasi Organsasi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2001, h. 211

anggapan bahwa masing-masing adalah manusia yang wajib, berhak, pantas dan wajar dihargai dan dihormati sebagai manusia.

Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personel yang ada dalam organisasi dan harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala madrasah maupun oleh para guru dan personel lainnya. Komunikasi intern yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan madrasah dan ini menjadi tugas bersama. “Komunikasi merupakan sarana yang sangat diperlukan dengan tujuan untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan pegawai ketujuan dan sasaran organisasi. Selain itu komunikasi juga sebagai sarana untuk menyatukan arah dan pandangan serta pikiran antara pimpinan dengan bawahan dalam hal ini kepala madrasah dan guru serta karyawan lainnya. Dengan adanya komunikasi, bawahan dapat memperoleh informasi dan petunjuk yang jelas sehingga tidak menimbulkan keragu-raguan dan kesalahpahaman yang ada sehingga akhirnya akan mempengaruhi efektivitas kerja bawahannya.”³

Peranan komunikasi tidak saja sebagai sarana atau alat bagi kepala madrasah menyampaikan informasi, misalnya tentang suatu kebijakan, tetapi juga sebagai sarana memadukan aktifitas-aktifitas secara terorganisasi dalam mewujudkan kerjasama. Bahwa suatu organisasi tidak dapat melaksanakan fungsinya tanpa adanya komunikasi dan bahkan lebih dari itu organisasi tidak dapat berdiri tanpa komunikasi. Karena komunikasi merupakan faktor utama dalam kelancaran organisasi madrasah kita perlu melihat lebih mendalam

³ Suprihatin, MH,dkk, *Manajemen Sekolah*, Semarang,UPT MKK Universitas Negeri Semarang, 2004, h. 45

seluruh proses komunikasi. “Proses komunikasi dianggap berhasil jika si penerima pesan memahami suatu ide sebagaimana maksud si pengirim.”⁴

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam suatu organisasi madrasah juga dipengaruhi oleh kualitas pimpinan dalam hal ini adalah kepala madrasah. “Dalam suatu organisasi madrasah sering kali terjadi hambatan, kemacetan dan kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dalam komunikasi madrasah. Dalam hal ini tentunya kepala madrasah sebagai pimpinan dalam organisasi madrasah sangat berperan dalam mengarahkan kepada efektivitas kerja bawahannya.”⁵

Yang mempengaruhi komunikasi intern kepala madrasah terdiri dari sifat, kepribadian, tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi dan persepsi peranan kepala madrasah. Pelaksanaan pekerjaan kerja tersebut diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam jangka waktu tertentu.⁶

Jika komunikasi intern kepala madrasah dilaksanakan dengan baik, maka akan meningkatkan efektivitas kerja personel yang ada dalam organisasi madrasah itu sendiri. Namun, berdasarkan studi awal di lokasi penelitian, penulis menemukan gejala-gejala sebagai berikut :

1. Guru, karyawan dan siswa merasa sungkan untuk mengeluarkan ide-ide mereka kepada kepala madrasah.
2. Guru, karyawan dan siswa selalu menunggu perintah dari kepala madrasah.

⁴ Mary Ellen Guey, Katheen Rhodes, Patrica Rogin, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta. Penerbit Salemba Empat Wijaya Grand Center Blok D, 2006, h. 15

⁵ Daryanto, MH, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Rhineka Cipta, 2001, h. 135

⁶ Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2006 h. 121

3. Guru, karyawan dan siswa masih bersifat tertutup kepada kepala madrasah.
4. Guru, karyawan dan siswa kesulitan dalam memahami pesan yang disampaikan kepala madrasah.

Dari gejala-gejala dan permasalahan di atas, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar”.

B. Penegasan Istilah

Agar tidak terjadi kesalah fahaman dan kekeliruan dalam memahami istilah yang dipakai dalam judul ini, maka penulis merasa perlu mengemukakan penjelasan terhadap istilah-istilah tersebut, yaitu :

1. Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personel yang ada dalam organisasi dan harus senantiasa dikembangkan, baik oleh kepala madrasah maupun oleh para guru dan personel lainnya. Komunikasi intern yang terbina dengan baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan madrasah dan ini menjadi tugas bersama.⁷
2. Kepala madrasah adalah pimpinan tertinggi di madrasah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan madrasah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Bagaimana kepala madrasah untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan madrasah.⁸

Berdasarkan definisi diatas dapat dipahami bahwa komunikasi intern kepala madrasah adalah suatu proses pertukaran pesan antar personel yang ada dalam organisasi madrasah dengan bentuk kegiatan kepala madrasah untuk mempengaruhi orang lain yang diarahkan terhadap pencapaian

⁷ Suprihatin, MH.dkk, *Loc. Cit.*

⁸ Daryanto, MH, *Op. Cit*, h. 80

efektifitas kerja guru dan karyawan di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas, penulis menemukan beberapa masalah yang diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

- a) Apakah ada komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?
- b) Seperti apa penerapan komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?
- c) Bagaimana komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?
- d) Faktor-faktor apa yang mendukung dan menghambat komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?

2. Pembatasan Masalah

Sehubungan dengan banyaknya permasalahan yang timbul dalam penelitian ini, maka penulis perlu membatasi masalahnya. Hal ini dimaksudkan agar pembahasannya dapat mengenai sasaran dan tidak mengambang. Dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada komunikasi intern kepala madrasah dan faktor pendukung dan penghambat komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanaiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

3. Rumusan Masalah

Untuk lebih terarahnya penelitian ini, maka penulis merumuskan masalah mengenai:

- a) Bagaimana komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?
- b) Apa faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi intern kepala madrasah MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a) Untuk mengetahui komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.
- b) Untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

2. Kegunaan Penelitian

- a) Sebagai sumbangan pemikiran dan informasi terhadap dunia pendidikan khususnya bagi guru dan karyawan MTs Desa Sawah tentang komunikasi intern kepala madrasah.
- b) Sebagai masukan bagi kepala madrasah tentang komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.
- c) Sebagai masukan bagi Jurusan Manajemen pendidikan Islam

- d) Sebagai persyaratan untuk mencapai gelar sarjana Pendidikan Islam di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- e) Sebagai pengembangan wawasan keilmuan bagi penulis.

BAB II

KERANGKA TEORITIS

A. Kerangka Teoritis

1. Pengertian Komunikasi Intern

Dilihat dari ruang lingkupnya komunikasi yang terjadi dalam organisasi madrasah terbagi atas komunikasi intern dan komunikasi ekstern. Komunikasi intern merupakan komunikasi antar personel yang ada di madrasah. Komunikasi harus selalu di kembangkan baik oleh kepala madrasah maupun oleh guru dan karyawan. Komunikasi intern yang baik akan memberikan kemudahan dan keringanan dalam melaksanakan pekerjaan madrasah yang merupakan tugas bersama.¹

Menurut Josept A Devito komunikasi intern adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik.

Dialog adalah bentuk komunikasi intern yang menunjukkan terjadinya interaksi. Mereka terlibat dalam bentuk komunikasi seperti ini berfungsi ganda, masing-masing menjadi pembicara dan pendengar secara bergantian. Dalam proses komunikasi dialogis nampak adanya upaya dari para pelaku komunikasi untuk terjadinya pengantian bersama, di situ terjadi rasa saling menghormati bukan disebabkan oleh status sosial, ekonomi melainkan didasarkan pada anggapan bahwa masing-masing adalah manusia yang wajib, berhak, pantas dan wajar dihargai dan dihormati sebagai manusia.

¹ Suprihatin, MH.dkk, *Op. Cit*, h. 100

Hakikat sebuah komunikasi adalah usaha membuat penerima atau pemberi komunikasi memiliki pengertian (pemahaman) yang sama terhadap pesan tertentu.²

Upaya membina komunikasi intern tidak sekedar untuk menciptakan kondisi yang menarik dan hangat, tetapi akan mendapatkan makna yang mendalam dan berarti bagi pendidikan dalam suatu madrasah. Dengan demikian setiap guru dan karyawan dapat bekerja dengan tenang dan menyenangkan serta terdorong untuk berprestasi lebih baik, dan mengerjakan tugas mendidiknya dengan penuh kesadaran.

Komunikasi merupakan salah satu dari fungsi-fungsi pokok organisasi madrasah dan suatu proses yang paling penting bagi semua bentuk organisasi. Sebesar komunikasi organisasi madrasah diterima atau dimulai dari dalam lingkungan madrasah itu sendiri. Oleh karena itu, kepala madrasah mempunyai tanggungjawab untuk memelihara suatu pelayanan komunikasi sebagai suatu bagian dari organisasi madrasah.

2. Faktor-Faktor Pembentukan Komunikasi Intern

Cassagrande mengemukakan manusia berkomunikasi dengan orang lain didorong oleh beberapa faktor diantaranya adalah sebagai berikut:

- a) Memerlukan orang lain untuk saling mengisi kekurangan dan membagi kelebihan.
- b) Dia ingin terlibat dalam proses perubahan yang relatif tetap.

² Tommy Suprato, *Pengantar Teori Ilmu Komunikasi*, PT. Agromedia Pustaka, Yogyakarta, 2006, h. 19

- c) Dia ingin beriteraksi hari ini dan memahami pengalaman masa lalu dan mengantisipasi masa depan.
- d) Dia ingin menciptakan hubungan baru.
- e) Setiap orang selalu berusaha untuk melengkapi kekurangan atas perbedaan-perbedaan yang dia miliki. Perubahan tersebut terus berlangsung seiring dengan perubahan masyarakat. Manusia mencatat berbagai pengalaman relasi dengan orang lain di masa lalu dan memperbaikinya apakah komunikasi yang dia lakukan masih relevan untuk memahami kebutuhan di masa mendatang.

3. Karakteristik, Unsur, Proses, Jenis, Asas, Prinsip dan Bentuk Komunikasi Intern

a) Karakteristik

Ada beberapa hal penting yang harus dilihat dalam komunikasi, Menurut Judi C. Pearson ada beberapa karakteristik komunikasi intern diantaranya sebagai berikut:

1) Komunikasi antar pribadi dimulai dengan diri sendiri.

Bagi persepsi komunikasi yang menyangkut pengamatan, pemahaman berangkat dari dalam diri kita, artinya dibatasi oleh siapa diri kita dan bagaimana pengalaman kita.

2) Komunikasi bersifat transaksional.

Anggapan ini mengacu pada tindakan pihak-pihak yang berkomunikasi secara serempak menyampaikan dan menerima pesan.

3) Komunikasi intern mencakup aspek-aspek isi pesan dan hubungan intern.

Maksudnya komunikasi intern tidak hanya berkenaan dengan isi pesan yang dipertukarkan, tetapi juga melibatkan siapa partner komunikasi kita dan bagaimana hubungan kita dengan partner tersebut.

b) Unsur Komunikasi

Dalam komunikasi terdapat beberapa unsur diantaranya sebagai berikut:

- 1) Pengirim pesan.
- 2) Pesan, keterangan atau buah pikiran.
- 3) Alat atau sarana untuk menyampaikan pesan.
- 4) Isyarat yang dipancarkan oleh alat atau sarana yang bersangkutan.
- 5) Penerima pesan.³

Unsur-unsur komunikasi ini merupakan hal yang terpenting dalam suatu komunikasi organisasi madrasah. Karena dengan adanya unsur-unsur komunikasi ini barulah suatu komunikasi berjalan dengan baik dan efektif.

c) Proses Komunikasi

Komunikasi intern merupakan aliran darah dalam organisasi madrasah. Komunikasi termasuk struktur yang dilewati pesan dan cara informasi disajikan, di samping isi pesan itu sendiri. Baik berbicara atau menulis, mendengarkan atau membaca, komunikasi tidak hanya berupa

³ The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran modern*, Liberty, Yogyakarta, 2007, h. 59

satu tindakan. Komunikasi adalah proses transaksi (dua arah), yang dinamis dan dapat dibagi menjadi enam macam, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Pengirim mempunyai gagasan yang ingin disampaikan.
- 2) Pengirim mengubah gagasan menjadi pesan.
- 3) Pengirim mengirim pesan.
- 4) Penerima menerima pesan.
- 5) Penerima menginterpretasikan pesan.
- 6) Penerima bereaksi dan mengirim umpan balik kepada pengirim.⁴

Dari penjelasan di atas menyatakan bahwa ada enam macam yang harus dimiliki ketika terjadinya komunikasi antara kepala madrasah dengan guru dan karyawan.

d) Jenis Komunikasi

Ada beberapa jenis komunikasi diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem Komunikasi Tulisan (*Written Communication*)
Komunikasi tulisan ini meliputi surat yang dikirim melalui pos atau petugas penghantar sendiri, telegram dan pesan tertulis lainnya.
- 2) Sistem Komunikasi Lisan (*Olar Communication*)
Ini meliputi telepon untuk hubungan ke luar ataupun dalam madrasah itu sendiri dan radio atau hanya corong suara.
- 3) Sistem Mekanis (*Mechanical System*)
Ini meliputi pipa udara, ban berjalan dan teleks sampai televise.
- 4) Sistem Panggilan Petugas (*Staff Location system*)
Sistem komunikasi ini dipakai untuk mencari, menemukan dan memanggil seseorang petugas dalam suatu lingkungan bangunan atau badan usaha yang luas.⁵

Suatu organisasi yang baik dalam menyampaikan suatu pesan akan mempergunakan segala macam saluran yang mungkin dipakai. Pertama-tama saluran perintah dan tanggungjawab yang resmi. Tetapi, disamping itu juga tidak mengabaikan saluran hubungan informil di antara para

⁴ Courtland L. Brover/ John V. Thill, *Komunikasi Bisnis*, PT. Prenhallido, Jakarta, 2002, h. 16-17

⁵ The Liang Gie, *Ibid*, h. 63-64

anggotanya. Selanjutnya segala cara dan alat untuk mengadakan hubungan kalau mungkin hendaknya dipergunakan. Dengan demikian pesan yang dikehendaki dapat mencapai tempat tujuannya secara efektif.

Ada beberapa cara dan alat yang dapat dipergunakan untuk mengadakan hubungan dalam suatu organisasi adalah:

- 1) Wawancara khusus.
- 2) Rapat kerja, kompensasi, atau pertemuan segenap anggota organisasi atau pegawai yang ada dalam suatu organisasi.
- 3) Pembicaraan telepon.
- 4) Penerbitan, misalnya pesan yang diterbitkan itu merupakan informasi yang penting.
- 5) Surat edaran.
- 6) Papan pengumuman
- 7) Plakat.
- 8) Laporan tahunan kepada anggota organisasi.
- 9) Surat yang diedarkan langsung kepada pegawai.
- 10) Film, slides dan alat-alat lainnya yang serupa.⁶

e) Asas Komunikasi

Untuk dapat melakukan tugas utama membina sistem komunikasi dengan sebaik-baiknya, seorang kepala madrasah perlu memahami asas-asas komunikasi dan menerapkannya dalam pelaksanaan tugasnya.

Geoffrey Mills Oliver Standingford mengemukakan 4 asas pokok komunikasi diantaranya sebagai berikut:

- 1) Komunikasi berlangsung antara pikiran seseorang dengan pikiran orang lain. Komunikasi hanya bisa terjadi diantara orang-orang. Oleh Karen itu, penting sekali memperhatikan dan berpikir dalam rangka faktor ini,
- 2) Orang hanya bisa mengerti sesuatu dengan menghubunginya pada suatu hal lain yang telah dimengerti. Dalam berbicara atau menulis kepada orang lain, perlulah mempertimbangkan mengenai apa yang telah diketahuinya.

⁶ The Liang Gie, Loc. Cit

- 3) Orang yang melakukan komunikasi mempunyai suatu kewajiban untuk membantu dirinya untuk dimengerti. Pengiriman pesan tidak dapat hanya semata-mata menyalahkan pihak penerima bilamana pesannya tidak dimengerti. Kemungkinan kasalahn pengirim dalam mengirim pesan tidak memilih kata-kata yang tepat atau tidak memberikan penjelasan yang memadai.
- 4) Orang yang tidak mengerti dalam menerima pesan mempunyai suatu kewajiban untuk meminta suatu penjelasan. Penerima pesan tidak dapat semata-mata menyalahkan pihak pengirim bilamana pesannya tidak dimengerti. Mungkin ia memerlukan penjelasan tambahan yang harus dimintanya.⁷

Dalam berkomunikasi seorang kepala madrasah harus memahami asas-asas komunikasi, dan selanjutnya kepala madrasah juga harus menerapkannya dalam organisasi madrasah. Dengan demikian kepala madrasah baru bisa membina sistem komunikasi dengan efektif.

f) Prinsip Komunikasi Intern

Prinsip-prinsip komunikasi intern yang harus dimiliki oleh kepala madrasah:

- 1) Bersikap terbuka, tidak memaksakan kehendak tetapi bertindak sebagai fasilitator yang mendorong suasana demokratis dan kekeluargaan.
- 2) Mendorong guru dan karyawan untuk mau dan mampu mengemukakan pendapatnya dalam memecahkan masalah dan mendorong supaya guru dan karyawan mau melaksanakan aktifitas dan berkreatifitas.
- 3) Mengembangkan kebiasaan untuk berdiskusi secara terbuka dan mendengarkan pendapat orang lain. Mendorong para guru dan karyawan untuk mengambil keputusan yang terbaik dan mentaati keputusan itu.
- 4) Berlaku sebagai pengarah, pengatur pembicaraan, perantara dan pengambil keputusan secara redaksional.⁸

⁷ The Liang Gie, *Ibit*, h. 65

⁸ Suprihatin, MH.dkk, *Ibit*, h. 104

Dari prinsip-prinsip diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepala madrasah harus bersikap terbuka kepada guru dan karyawan, mendorong guru dan karyawan supaya mau mengemukakan pendapatnya, mau berdiskusi secara terbuka dan mendengarkan pendapat orang lain, berlaku sebagai pengarah, perantara dan mampu mengambil keputusan secara redaksional.

g) Bentuk-Bentuk Komunikasi Intern

1) Komunikasi ke bawah (*Downward communication*) atau komunikasi kepala madrasah dengan para guru dan pegawai lainnya.

Yaitu komunikasi yang bergerak dari kepala madrasah ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari kepala madrasah hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi kebawah.⁹ Pendapat lain mengatakan bahwa komunikasi kebawah adalah komunikasi yang mengalir dari kepala madrasah ke berbagai jenjang yang ada dibawahnya, berisi yang berkaitan dengan pelaksanaan fungsi kepala madrasah.

Dengan demikian komunikasi ke bawah adalah komunikasi yang datang dari kepala madrasah kepada guru dan karyawan.

Ada beberapa tipe komunikasi kebawah dan dapat diklsifikasikan sebagai berikut:

a) Instruksi tugas

Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah

⁹ Muhammad, Arni, *Op. Cit*, h. 108

langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu.

b) Rasional

Rasional pekerjaan adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktifitas itu dengan aktifitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas maka pimpinan memberikan pesan yang bersifat rasional ini sedikit tetapi bila bawahan dapat memotivasi dirinya sendiri maka akan banyak pesan rasional yang disampaikan kepala madrasah.

c) Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

d) Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

e) Balikan

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah apabila pimpinan tidak mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan.¹⁰

Dari yang telah dijabarkan diatas, seorang kepala madrasah dapat memahami apa yang dimaksud dengan tipe-tipe komunikasi. Karena, menjadi tanggungjawab seorang kepala madrasah untuk mengarahkan bawahannya kearah yang efektif.”

Ada beberapa metode dalam komunikasi ke bawah adalah sebagai berikut:

a) Ketersediaan

Metode-metode yang sudah tersedia dalam suatu organisasi madrasah lebih cenderung untuk digunakan. Bila diperlukan dapat

¹⁰ Muhammad, Arni, *Ibit*, h. 108-109

ditambah dengan metode lain untuk menjadikan lebih efektif. Dalam hal ini penggunaan metode komunikasi cenderung menggunakan sarana-sarana yang telah tersedia dalam organisasi madrasah. Misalnya dalam menyampaikan informasi dari kepala madrasah dengan menggunakan memo, atau surat perintah dll.

b) Biaya

Pertimbangan biaya yang paling murah akan cenderung dipilih untuk menyebarkan informasi yang bersifat rutin dan tidak mendesak. Tetapi bila informasi yang akan dikomunikasikan tidak bersifat rutin dan mendesak maka soal biaya tidak begitu dipertimbangkan agar informasi cepat sampai. Dalam penyampaian informasi keseluruhan komponen organisasi pemilihan biaya yang paling murah harus dipertimbangkan organisasi madrasah agar penggunaan biaya tidak mengganggu jalannya organisasi madrasah dan penyampaian informasi dapat lebih efektif.

c) Dampak

Metode yang memberikan dampak atau kesan yang lebih besar akan sering dipilih atau digunakan daripada metode yang sedang atau kurang dampaknya. Dalam penggunaan metode ini akan dipilih metode yang dapat memberikan kesan yang berarti kepada penerima pesan akan lebih sering digunakan karena hal tersebut akan lebih mempercepat pemahaman dari penyampaian informasi yang disampaikan

d) Relevansi

Metode yang relevan dengan tujuan yang akan dicapai paling sering dipilih. Penggunaan metode komunikasi dibawah harus disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai dari penyampaian informasi tersebut. Misalnya untuk memberikan informasi yang pendek mungkin lebih tepat digunakan metode lisan yang diikuti dengan penggunaan memo. Tetapi jika tujuan untuk memberikan informasi yang kompleks dan rinci maka lebih tepat menggunakan metode laporan secara tertulis.

e) Respon

Pemilihan metode juga dipengaruhi oleh apakah respon terhadap informasi itu diinginkan atau diperlukan. Bila diinginkan maka metode lisan secara tatap muka lebih efektif dalam bentuk interpersonal maupun rapat. Dalam hal ini adalah efek yang terjadi setelah informasi tersebut disampaikan kepada bawahan, apakah respon dari bawahan bagus atau tidak, maka hal tersebut harus selalu dipertimbangkan oleh kepala madrasah supaya tidak memberikan dampak yang buruk bagi organisasi madrasah.

f) Kemampuan

Metode yang paling cocok digunakan adalah metode yang paling sesuai dengan kemampuan si penerima dan si pengirim. Bila si penerima mempunyai latar belakang pendidikan yang kurang, maka metode tulisan yang bersifat kompleks kurang tepat digunakan.

Penggunaan metode penyampaian informasi harus memperhatikan kemampuan dari si penerima informasi, agar dapat dicapai efektifitas penyampaian informasi karena kemampuan menerima informasi dari setiap orang berbeda.¹¹

Dari penjelasan diatas, tentunya kepala madrasah tahu metode yang mana paling efektif dan paling sering digunakan oleh kepala madrasah dan memberikan hasil yang terbaik. Dengan kata lain, untuk menyampaikan informasi kepada para guru dan karyawan dengan tepat. Kombinasi saluran tulisan dan lisan memberikan hasil terbaik. “Mengirimkan pesan menggunakan lebih dari satu saluran terasa berlebihan tetapi hal ini ternyata dapat memastikan bahwa pesan tersebut akan selalu diingat oleh bawahan.”¹²

- 2) Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) atau komunikasi guru dan karyawan kepada kepala sekolah.

Adalah arus komunikasi yang bergerak dari bawah keatas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan, keluhan guru dan karyawan, sikap dan perasaan guru dan karyawan tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai, dll. Jika arus informasi keatas tidak lancar maka manajemen tingkat atas atau kepala madrasah kurang mengetahui dan menyadari secara tepat keadaan organisasi pada umumnya.¹³

Ada beberapa alasan kenapa pentingnya Komunikasi dari guru dan karyawan ke kepala madrasah antara lain:

¹¹ Muhammad, Arni, Ibit, h. 114-115

¹² Mulyasa, Dedy, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2002, h. 175

¹³ Muhammad, Arni, Ibit, h. 116

- a) kepala madrasah mendapatkan informasi yang di perlukan untuk menilai berbagai kekurangan, sebagai bahan pengambilan keputusan dan mungkin untuk memperbaiki komunikasi kebawah, terutama melalui beberapa jenis balikan. Balikan ini perlu untuk menentukan apakah guru dan karyawan telah menerima atau mengerti pesan-pesan yang di sampaikan kepada mereka.
- b) tanpa mekanisme komunikasi ke atas melalui mana guru dan karyawan yang lebih rendah dapat mengajukan pertanyaan, menyatakan pendapat atau usul, menyatakan rasa tidak puas, menyatakan keluhan atau mengajukan saran-saran mengenai kebijakan yang telah di tetapkan.

Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:

- a) Dengan adanya komunikasi ke atas kepala madrasah dapat mengetahui kapan guru dan karyawan siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya kepala madrasah menerima apa yang disampaikan guru dan karyawan.
- b) Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
- c) Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas guru dan karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi madrasah.
- d) Komunikasi ke atas menjadikan kepala madrasah dapat menentukan apakah guru dan karyawan menangkap arti seperti apa yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.
- e) Komunikasi ke atas membantu guru dan karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasi.¹⁴

¹⁴ Muhammad, Arni, *Op. Cit*, h. 117

Dengan melihat fungsi dari komunikasi, kepala madrasah akan lebih mudah menyampaikan informasi karena dijelaskan bahwa kepala madrasah tau kapan dan dimana ataupun situasi dan kondisi untuk menyampaikan informasi, komunikasi juga akan meningkatkan loyalitas guru dan karyawan dan yang paling penting disini adalah komunikasi yang disampaikan kepala madrasah dapat dipahami guru dan karyawan serta mengatasi masalah-masalah yang terjadi antara kepala madrasah dengan guru dan karyawan.

3) Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Apabila terjadi komunikasi diantara anggota kelompok kerja yang sama, diantara kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara kepala madrasah pada tingkat yang sama atau antara bagian atau departemen pada tingkat yang sama, atau antara guru dan karyawan apa saja yang secara horizontal sama dalam hierarki organisasi pendidikan, maka komunikasi tersebut adalah komunikasi horizontal. Komunikasi horizontal ini sangat intens dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat konsekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan).

Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut:

- a) Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- b) Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas.
- c) Memecahkan masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama.
- d) Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.
- e) Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

Di dalam madrasah memang tidak banyak personel kalau di pandang dari personel dewasa, yaitu guru dan pegawai non guru. Namun jika siswa di pandang sebagai pesonel madrasah maka jumlahnya akan menjadi besar.

Oleh karena itu komunikasi intern yang baik antar berbagai personel tersebut harus di kembangkan sedemikian rupa untuk mencapai hasil optimal. Kurangnya komunikasi akan mengakibatkan

kurangnya hasil yang diwujudkan, bahkan kegagalan pencapaian tujuan. Kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk membina komunikasi intern dengan sebaik-baiknya agar para guru dan karyawan lainnya mampu bekerja sama untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya.¹⁵

4. Pengertian Kepala Madrasah

- b) Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu; “Kepala” dan “Madrasah”. Kata kepala dapat diartikan “Ketua” atau “Pemimpin” dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “madrasah” sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.¹⁶
- c) Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

5. Sifat dan kepribadian Seorang Kepala Madrasah

Wahjosumidjo mengemukakan, syarat-syarat yang harus dimiliki oleh kepala madrasah adalah:

- a) Bersifat administratif yang meliputi :
 - 1) Usia minimal dan maksimal.
 - 2) Pangkat.

¹⁵ Suprihatin, MH.dkk, *Op. Cit*, h. 100

¹⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Perum Balai Pustaka, Jakarta, 1988 h. 420 dan 796

- 3) Masa jabatan.
 - 4) Pengalaman.
 - 5) Kedudukan sebagai tenaga fungsional guru.
- b) Bersifat akademis, yaitu latar belakang pendidikan formal dan pelatihan terakhir yang dimiliki oleh kepala madrasah.
- c) Kepribadian yang meliputi :
- 1) Bebas dari perbuatan tercela (Integritas)
 - 2) Loyal kepada Pancasila dan pemerintah.¹⁷

Sedangkan menurut Syaiful Sagala dalam bukunya manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, bahwa ada 10 sifat ideal yang perlu dimiliki pemimpin dalam administrasi yaitu:

- a) Memiliki kesehatan Jasmani dan rohani.
- b) Kesadaran akan tujuan atau haluan yang akan ditempuh.
- c) Kegairahan.
- d) Ramah tamah dan kasih sayang.
- e) Kejujuran.
- f) Ahli dalam bidangnya.
- g) Selalu bersifat tegas.
- h) Cerdas.
- i) Mampu mengajar.
- j) Mempunyai keyakinan yang teguh.¹⁸

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. h 86

Dari keterangan diatas, dapat disimpulkan bahwa syarat kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan atau peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah
- b) Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama dimadrasah disejenis dengan madrasah yang dipimpinnya.
- c) Mempunyai sifat kepribadian yang baik terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d) Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi madrasah yang dipimpinnya.
- e) Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan madrasah.

6. Tugas Kepala Madrasah

a) Kepala Madrasah Sebagai Penanggungjawab

Kepala madrasah tidak hanya bertanggungjawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, tetapi segala kegiatan dan keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggungjawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah pada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah.

¹⁸ Syaiful Sagala, Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan, Alfabeta, Bandung, 207

b) Kepala Madrasah Sebagai Pimpinan

Fungsi kepala madrasah sebagai pimpinan madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*Policy*) sekolah
- b) Pengatur tata kerja (mengorganisasi madrasah) yang mencakup sebagai berikut : Mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, mengkoordinasikan kegiatan madrasah.

7. Kepala madrasah sebagai supervisor

Supervisi kepala madrasah adalah menilai kemampuan setiap personil madrasah dalam melaksanakan tugas-tugasnya, guna membantu yang bersangkutan melakukan perbaikan-perbaikan bilamana diperlukan, dengan menunjukan kekurangan-kekurangan atau kelemahan masing-masing dalam bekerja agar diatasi dengan usaha sendiri. Dengan kata lain tujuan supervisi kepala madrasah adalah menumbuhkan kesadaran guru atau pegawai untuk berusaha dengan kemampuan sendiri memperbaiki kekurangan atau kelemahannya dalam melaksanakan tugas, berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan kepala madrasah.

8. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Komunikasi Intern Kepala Madrasah

Faktor pendukung dan penghambat komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa sawah terdiri dari sifat, kepribadian,

tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi dan peranan kepala madrasah.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian tentang komunikasi interpersonal keluarga diteliti oleh saudari Kasmawati (2005) Fakultas Dakwah/ Ilmu Komunikasi dengan judul: “Peranan Komunikasi Interpersonal Dalam Keluarga Terhadap Prilaku Remaja Di Desa Tambang Kec. Tambang Kab. Kampar. Dari instrumen yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analisa, yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal keluarga yang diteliti adalah: suasana keluarga dan lingkungan keluarga, prilaku remaja serta sikap orangtua dalam kepemimpinannya. Jadi komunikasi interpersonal dapat disimpulkan bahwa yang dirasakan oleh masing-masing interpersonal sudah cukup puas, kompensasi finansial yang diterima sudah cukup memuaskan, dimana dari keempat pertanyaan mengenai variabel ini diwajibkan oleh sebagian besar responden pada klasifikasi jawaban “Cukup Puas”. Sedangkan variabel suasana dan lingkungan keluarga sudah memberikan komunikasi interpersonal yang cukup baik. Dan variabel terakhir yaitu sikap orangtua dalam kepemimpinannya masih kurang memuaskan dirasakan oleh interpersonal keluarga di Desa Tambang.

Penelitian yang dilakukan Kasmawati tersebut pada satu sisi sama dengan penelitian ini, tetapi pada sisi lain berbeda. Persamaannya sama-sama meneliti tentang komunikasi interpersonal. Sedangkan perbedaannya Kasmawati meneliti tentang Peranan Komunikasi Interpersonal Dalam

Keluarga Terhadap Prilaku Remaja Di Desa Tambang Kec. Tambang Kab. Kampar. Sedangkan penulis meneliti tentang Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa penelitian Komunikasi Intern Kepala Madrasah belum pernah diteliti sebelumnya. Dengan alasan di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

C. Konsep Operasional

Konsep operasional merupakan konsep yang digunakan untuk memberikan batasan-batasan terhadap kerangka teoretis, hal ini sangat diperlukan agar tidak terjadi salah pengertian dalam memahami tulisan ini. Kajian ini atau yang menjadi penelitian ini adalah komunikasi intern kepala madrasah dan faktor pendukung dan penghambat komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

Kepala madrasah dikatakan sudah optimal dalam berinteraksi jika menerapkan komunikasi intern dengan baik apabila sepenuhnya dapat melakukan indikator-indikator sebagai berikut:

1. Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.
2. Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.

3. Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.
4. Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.
5. Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.
6. Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.
7. Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.
8. Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.
9. Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.
10. Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.

Faktor pendukung dan penghambat komunikasi intern kapala madrasah di MTs Desa sawah terdiri dari sifat, kepribadian, tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi dan peranan kepala madrasah.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini, penulis lakukan setelah proposal ini diseminarkan sedangkan tempat penelitian ini penuliskan lakukan di MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

2. Subyek dan Obyek Penelitian

a. Subyek Penelitian

Adapun yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah Madrasah Tsanawiya Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

b. Obyek Penelitian

Sedangkan yang menjadi obyek penelitian ini adalah komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah 1 orang Kepala madrasah. Karena penelitian ini populasinya sedikit jadi tidak mengambil sampel, maka penelitian ini disebut dengan penelitian populasi.

4. Teknik Pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yaitu penulis mengadakan pengamatan langsung untuk mendapatkan data deskriptif kualitatif. Observasi ini dilakukan dengan cara melakukan pengamatan kepada kepala MTs Desa Sawah untuk menentukan

bagaimana komunikasi intern kepala MTs tersebut. Dan menentukan faktor pendukung dan penghambat komunikasi kepala MTs Desa Sawah.

b. Wawancara

Wawancara yaitu memberikan serangkaian pertanyaan dalam bentuk lisan kepada respondent, untuk mengetahui bagaimana komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar. Untuk memperkuat data wawancara ini penulis melakukan data pendukung yaitu melakukan wawancara kepada 1 orang guru, 1 orang karyawan dan 1 orang siswa. Dengan tujuan supaya data yang didapat relevan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi ini penulis gunakan untuk memperoleh data-data tentang deskriptif madrasah, yakni dengan mengumpulkan dokumen-dokumen madrasah, untuk mengetahui komunikasi intern kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar.

5. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi akan dipaparkan dengan cara teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif kualitatif. Caranya adalah apabila semua data telah terkumpul, lalu diklasifikasikan yaitu data kualitatif, terhadap data yang bersifat kualitatif yaitu dengan digambarkan dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan menurut kategori untuk memperoleh kesimpulan. Dan ditafsirkan kesimpulan analisis data atau hasil penelitian dibuat dalam bentuk-bentuk kalimat (kualitatif). Teknik ini disebut deskriptif kualitatif.¹ Adapun rumusnya yaitu :

¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT.Rineka Cipta, Jakarta , 2002, h. 213

$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Ket : P = Presentase

F = Frekuensi

N = Total Nilai

Secara kuantitatif tingkat keberhasilan komunikasi intern kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan bawahannya (guru dan karyawan) ditentukan dari persentase hasil penelitian dengan klasifikasi sebagai berikut:

1. 81% sampai dengan 100%, disimpulkan **sangat optimal** .
2. 61% sampai dengan 80%, disimpulkan **optimal** .
3. 41% sampai dengan 60%, disimpulkan **kurang optimal**.
4. 21% sampai dengan 40%, disimpulkan **tidak optimal**.
5. 0% sampai dengan 20%, disimpulkan **sangat tidak optimal**.²

² Ridwan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Bandung, Alfabeta, 2009, h. 29

BAB IV

PENYAJIAN HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Deskripsi Secara Umum Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah

1. Sejarah Berdiri Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah

Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah adalah sebuah instansi pendidikan yang didirikan pada tahun 1977 diatas lahan seluas 12.400 Meter hasil dari suwadaya masyarakat atau wakab dari masyarakat yang bernama TAMSIR.

Pada awal berdiri, Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah memiliki tenaga pengajar juga berasal dari sawadaya masyarakat, putra daerah yang tidak menginginkan daerahnya tertinggal, maka dari itu berdirinya Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah dapat menjawab dan berperan dalam mencetak atau melahirkan SDM yang bermutu dan mampu bersaing ditengah masyarakat.

Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah disebut juga Madrasah Tsanawiyah Gabungan, yakni gabungan dari beberapa dusun. Dusun Balaijering, Ujung Padang, Santul, Sawah, Sangkar Puyuh, Tanjung dan Pulau Tengah. Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah dulu juga memiliki MA Desa Sawah, namun berjalan beberapa tahun MA di tiadakan dikarenakan Lokal yang tidak mencukupi.

Mengenai kepemimpinan/kepala Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah yang berumur hampir setengah abad ini, memiliki beberapa kepala Madrasah yang membawa perjalanan Madrasah Tsanawiyah sampai sekarang adalah sebagai berikut :

- a) H. M. YUNUS. B.A. (1977-1980)
- b) H. KAZWAINI. M. (1980-1982)
- c) ALIMIN. T (1982-1984)
- d) AGUS SALIM (1984-2004)
- e) DALIZAR. B.A. (2004-2007)
- f) Drs. ABU BAKAR. D (2007-Sekarang)

Gedung awal Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Utara terdiri dari 5 kelas, 1 Kantor dan 2 WC. Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah, 3 lokal bantuan dari pemerintah dan 2 lokal swadaya masyarakat. Gedung Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah diresmikan oleh IDRUS MA`ARIF (Kanwil Kota Pekanbaru) Pada tahun 1977.¹

2. Visi dan Misi MTs Desa Sawah

Adapun Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara adalah sebagai berikut:

VISI :

“ Terwujudnya Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah yang terampil dan islami”

MISI :

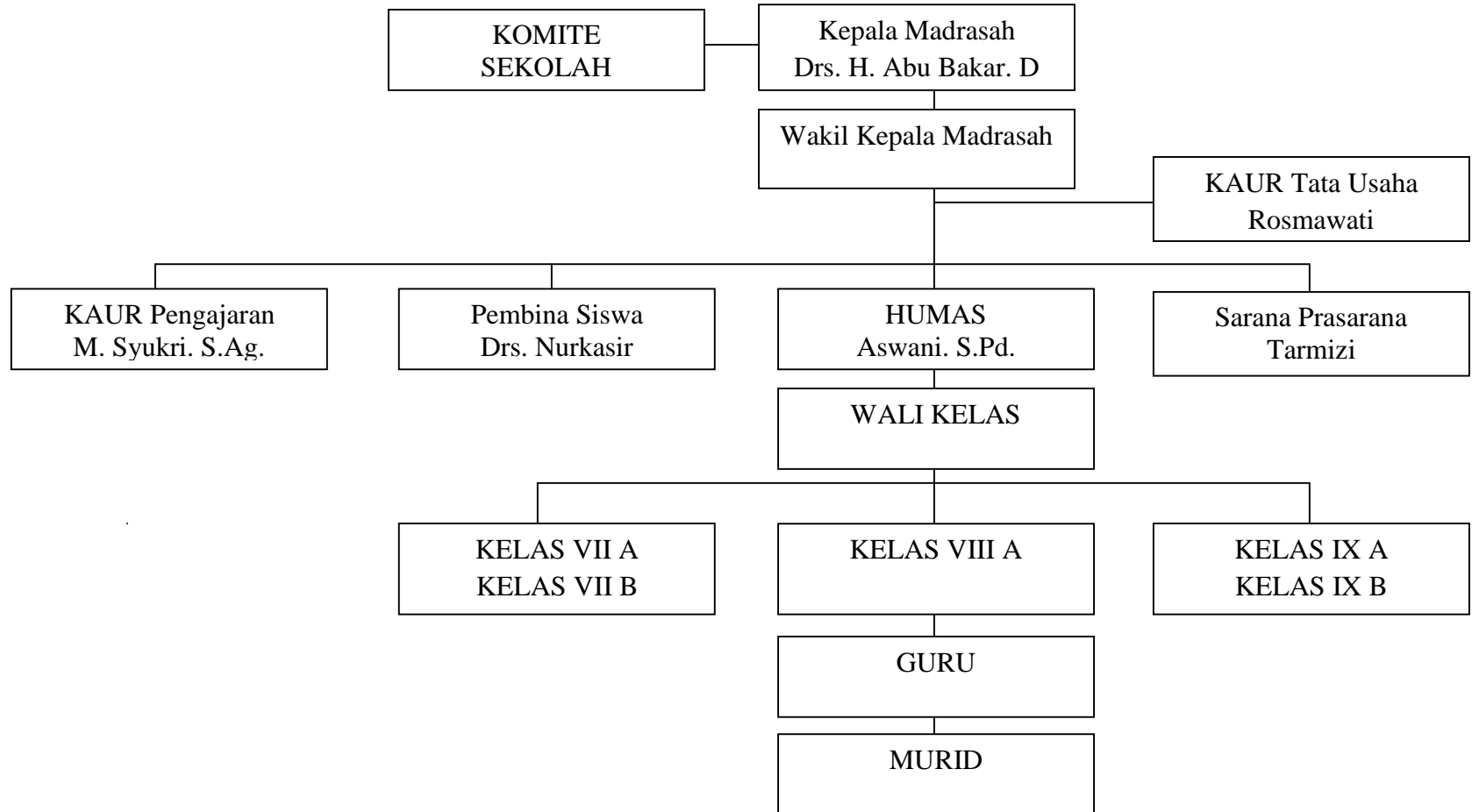
- a) Menyelenggarakan proses belajar mengajar yang efektif, kreatif, aktif dan menyenangkan.
- b) Meningkatkan kedisiplinan yang tinggi bagi semua komponen yang ada di MTs Desa Sawah

¹ Drs. Abu Bakar. D, Kepala Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara, Wawancara, 23 Februari 2012.

- c) Meningkatkan etos kerja dan keprofesional tenaga pendidik
- d) Meningkatkan semangat kompetitif belajar siswa
- e) Menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi
- f) Mengupayakan bimbingan keagamaan yang intensif dan terprogram
- g) Menanamkan perilaku islami dalam bertinda di lingkungan Madrasah
- h) Mengupayakan pengembangan diri siswa secara intensif dan terprogram melalui ekstrakurikulum

3. Struktur Organisasi MTs Desa Sawah

BAGAN IV.1
STRUKTUR ORGANISASI MADRASAH



4. Keadaan Guru MTs Desa Sawah

TABEL IV. 2
KEADAAN GURU MADRASAH TSANAWIYAH DESA SAWAH
KECAMATAN KAMPAR UTARA KABUPATEN KAMPAR

No	Nama	Guru Bidang Study	Ijazah Terakhir
1	Drs. Abu Bakar. D	Sejarah	UNRI/IPS
2	Abdul Aziz	Bhs Indonesia	PGA
3	Aswani. S.Pd.	MTK & Akidah. A	UNRI/MTK
4	Sariana. B.A	MTK	IAIN/MTK
5	Dra. Nurmuliati	Bhs. Inggris	IAIN/B. Inggris
6	Drs. Nurkasir	Matematika	IAIN/MTK
7	Tarmizi	Penjaskes	SGO
8	Darlius. S.Pd.I	Bhs. Arab	IAIN/B. Arab
9	Winarti. SP	Biologi	S1 Pertanian
10	M. Syukri. S.Ag	Akidah. A. & Mulok	IAIN/Akidah/Filsafat
11	Asmawati. S.Pd	Bhs. Inggris	UIR/B. Inggris
12	Ernilawati. S.Sos	PPKN	UIR/PISIPOL
13	Erlina. W. S.Pd.	PPKN	UNRI/PPKn
14	Nurlaili. S.Ag.	QH & Fiqih	IAIN/B. Arab
15	Desi Darpita	KTK	D3 Ilmu Kesehatan
16	Indrawati, S.Pd.	PPKN	UNRI/PPKn
17	Dra. Nurhani	Geografi	S1. IPA/Akta IV
18	M. Amin	Fisika	SMU/IPS
19	Aprinaldi. S.Pd.I.	SKI & Fiqih	S1 PAI
20	Melyana Dewi S.Pd.	Bhs. Indonesia	S1 FKIP
21	Zamhir	Fisika	S1 Peternakan
23	Rina Fitri. S. pdi	B. Arab	S1 B. Arab
24	Masnita. S.Pd.	Ekonomi	S1 FKIP
25	Desi Darpita. S. Pd	TIK	S1. ADM NEGARA
26	Susilawati. S. Pd	Kesenian	S1. Kesenian
27	Rosmawati	KTK	SMU/IPS
28	Melyana Dewi. S. Pd	B. Indonesia	B. Indonesia
29	Masril. S.Pd.I.	Sejarah	IAIN/PAI
30	M.Aris	Muatan Lokal	SMU
31	Prenti Amelia	Biologi	S1 P. Biologi
32	Sabni yulianza	B. Inggris	S1 B. Inggris
33	Mahyudin	BK	MA/IPS

Sumber data : Data Statistik Keadaan Guru MTs Desa Sawah.

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah seluruh guru yang ada di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara adalah 33 orang. Terdiri atas 13 orang guru laki-laki dan 20 orang guru perempuan, tamatan S1 berjumlah 26 orang, D3 berjumlah 1 orang dan SMA sederajat 6 orang.

5. Keadaan Siswa MTs Desa Sawah

TABEL IV. 3
KEADAAN SISWA MADRASAH TSANAWIYAH DESA SAWAH
KECAMATAN KAMPAR UTARA KABUPATEN KAMPAR
TAHUN AJARAN 2011/2012

NO	KELAS	LAKI-LAKI	PEREMPUAN
1	VII	25	28
2	VIII	14	20
3	IX	32	27
JUMLAH		71	75

Sumber data : Buku induk siswa

Berdasarkan tabel IV.3 diatas bisa dilihat bahwa kelas VII terdiri dari 2 ruang jumlah siswa keseluruhannnya adalah 54 siswa terdiri dari 25 orang siswa laki-laki dan 28 orang siswa perempuan, kelas VIII terdiri dari 1 ruang jumlah seluruh siswa kelas VIII sebanyak 33 siswa terdiri dari 14 orang siswa laki-laki dan 20 orang siswa perempuan, dan kelas IX terdiri dari 2 ruang jumlah seluruh siswa kelas IX sebanyak 32 orang terdiri dari 27 orang siswa laki-laki dan 59 orang siswa perempuan. Jadi jumlah keseluruhan siswa Madrasah Tsanawiyah Suwasta Sawah adalah 146 orang.

6. KURIKULUM

Kurikulum merupakan suatu hal yang sangat penting dalam melaksanakan proses belajar mengajar, dan tidak satupun lembaga pendidikan formal yang dalam pelaksanaan proses belajar mengajar tanpa kurikulum.

Sekolah Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara pada tingkat VII, VIII, IX menggunakan Kurikulum Satuan Pendidikan (KTSP).

Adapun bidang Studi yang diajarkan adalah :

- a. Qur'an Hadits
- b. Aqidah Akhlak
- c. Fiqih
- d. SKI
- e. Bahasa Arab
- f. Matematika
- g. Sejarah
- h. Ekonomi
- i. Bahasa Inggris
- j. Bahasa Indonesia
- k. PPKN
- l. Biologi
- m. Kesenian
- n. Muata Lokal
- o. KTK
- p. Penjas.²

7. SARANA DAN PRASARANA

Sarana dan prasarana merupakan faktor yang paling penting dalam proses belajar mengajar. Dengan tersedianya sarana dan prasarana yang memadai

²Tata Usaha (TU) Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara, Dokumentasi, Tahun Ajaran 2010-2011.

dapat menunjang tercapainya tujuan pendidikan. Dengan memadainya sarana dan prasarana maka guru juga akan tetap selalu semangat dalam mengajar dan mendidik siswa demikian pula halnya dengan siswa. Karena kelengkapan sarana dan prasarana adalah suatu faktor yang sangat mendukung dalam proses pendidikan.

TABEL IV. 4
SARANA DAN PRASARANA MADRASAH TSANAWIYAH DESA SAWAH KECAMATAN KAMPAR
UTARA KABUPATEN KAMPAR

NO	Tanah dan Banguna	Luas	Jumlah yang Ada				Kekurangan
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat	Jml	
1	Luas Tanah yang Terbangun	648	-	-	-	-	-
2	Luas Tanah Pekarangan	11.725 m	-	-	-	-	-
3	Total Luas Tanah Seluruhnya	12.400 m	-	-	-	-	-
4	Status Tanah	Wakab	-	-	-	-	-
5	Jumlah Lokal Belajar	5	4	1	-	5	2
6	Ruang Kantor TU	1	-	1	-	1	1
7	Ruang Kepala Sekolah	1	-	1	-	1	1
8	Ruang Tamu	1	-	-	1	1	1
9	Ruang Majelis Guru	1	-	-	1	1	1
10	WC Guru	1	-	1	-	1	2
11	WC Siswa	1	-	1	-	1	3
12	Alamari Guru	2	2	-	-	2	22
13	Meja Guru	17	17	4	2	17	7
14	Kursi Guru	17	17	-	-	17	7
15	Meja Siswa	140	130	12	-	80	-
16	Kursi Siswa	140	140	12	-	140	-
17	Keterampilan / Kesenian	1 Set	1	-	-	1	2
18	Peralatan Perpustakaan	4	4	-	-	4	3
19	Komputer	3	3	-	-	3	3
20	Listrik / KWH	900 kwh	-	-	-	-	-

Sumber data : Data statistik sekolah

B. PENYAJIAN DATA

Untuk mendapatkan data yang diperoleh guna menjawab permasalahan tentang Komunikasi Intern Kepala Madrasah di Madrasah Tsanawiyah Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar tersebut. setelah dikumpulkan melalui observasi diklasifikasikan kemudian dianalisis setiap pertanyaan yang ada di dalam format observasi di beri dua jawaban alternatif “Ya dan Tidak “, observasi ini penulis laksanakan sebanyak 10 kali observasi. Tabel pelaksanaannya adalah sebagai berikut :

1. Data Tentang Komunikasi Intern Kepala Madrasah Di MTs Desa Sawah

TABEL IV. 5

LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D
 Jabatan : Kepala Madrasah
 hari/Tgl : Jum'at/ 10-02-2012
 Waktu : 10.⁰⁰ WIB
 Tempat : MTs Desa Sawah
 Observasi Ke : Ke- 1

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		

7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		4	6

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek kedua dan tiga kurang baik komunikasi intern kepala madrasah karena saya melihat kepala madrasah lagi ada masalah sehingga komunikasinya kurang dipahami oleh guru, karyawan, dan siswa. Selang beberapa menit pada aspek keempat komunikasi kepala madrasah mulai membaik tetapi bahasa yang digunakan kurang dipahami pada aspek kelima. Setelah itu pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah berbagi informasi kepada bawahannya dan sekaligus mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Dan di saat waktu kosong (waktu di luar jam pelajaran) kepala madrasah tidak terbuka dan tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat sekaligus tidak sebagai pengatur atau pengarah dalam suatu organisasi itu terjadi pada aspek kedelapan, sembilan dan sepuluh. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada observasi pertama kepala madrasah melakukan komunikasi hanya empat kali dari sepuluh aspek yang penulis sediakan.

TABEL IV. 6
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Sabtu/ 11-02-2012

Waktu : 11.³⁰ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 2

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		2	8

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik sama dengan observasi pertama. Pada aspek kedua, tiga, empat dan lima kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena pada waktu itu kepala madrasah tidak ada di lingkungan madrasah. Setelah kepala madrasah hadir di madrasah kepala madrasah langsung mengkoordinasikan tugas-tugas dan setelah itu beliau pergi lagi sehingga pada aspek kedelapan, sembilan dan sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern. Dengan kesimpulan pada observasi kedua kepala madrasah hanya dua kali melakukan komunikasi intern dengan baik karena pada saat itu kepala madrasah ada tugas di luar madrasah.

TABEL IV. 7
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Senen/ 13-02-2012

Waktu : 09.⁴⁵ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 3

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		

6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		5	5

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik masih sama dengan observasi pertama dan kedua. Pada aspek kedua dan tiga belum juga melakukan komunikasi dengan baik. Tapi kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif pada aspek keempat, pada aspek kelima kepala madrasah menggunakan bahasa yang tidak dipahami oleh bawahannya. Setelah itu pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah berbagi informasi kepada bawahannya dan sekaligus mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Pada aspek delapan kepala madrasah tidak terbuka. Tapi pada aspek sembilan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat dan bertindak sebagai pengatur atau pengarah dalam suatu organisasi. Pada observasi ketiga kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik sebanyak lima kali dan lima kali pula tidak melakukan komunikasi.

TABEL IV. 8
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Selasa/ 14-02-2012

Waktu : 10.⁰⁰ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 4

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		7	3

Sumber Data : Hasil Observasi

Pada observasi keempat sudah ada perubahan dari observasi sebelumnya karena pada aspek pertama sampai empat kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Tapi pada aspek lima dia tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan pada aspek enam sampai delapan dia berbagi informasi, mengkoordinasikan tugas serta bersifat terbuka kepada bawahannya. Tapi pada aspek sembilan dan sepuluh dia tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan tidak berfungsi sebagai pengarah dan pengatur. Pada observasi keempat ini sudah ada kemajuan jika dibandingkan dengan observasi sebelumnya. Karena sudah tujuh aspek sudah dilakukan dengan baik.

TABEL IV. 9
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D
 Jabatan : Kepala Madrasah
 hari/Tgl : Rabu/ 15-02-2012
 Waktu : 08.³⁰ WIB
 Tempat : MTs Desa Sawah
 Observasi Ke : Ke- 5

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami		

	oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		1	9

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek kedua sampai sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena kepala madrasah sakit dan dia izin pulang. Dari observasi ini komunikasi kepala madrasah tidak optimal dikarenakan kepala madrasah sakit. Sehingga tidak terlaksananya sebuah hubungan yang harmonis, komunikasinya tidak jelas, tidak memberi daya yang positif, bahasanyapun tidak ada, tidak berbagi informasi, tidak mengkoordinasikan tugas-tugas, tidak bersifat terbuka, kesempatanpun tidak ada dan tidak berfungsi sebagai pengatur dan pengarah. Ini merupakan salah satu dampak dari kepala madrasah sakit.

TABEL IV. 10
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D
 Jabatan : Kepala Madrasah
 hari/Tgl : Kamis/ 16-02-2012
 Waktu : 12.⁰⁰ WIB
 Tempat : MTs Desa Sawah
 Observasi Ke : Ke- 6

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		4	6

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil observasi aspek pertama sampai tiga kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik, dia melibatkan bawahannya, menjalin komunikasi yang harmonis dan komunikasinya dapat dipahami oleh bawahannya. Pada aspek empat dan lima kurang baik komunikasi intern kepala madrasah karena saya melihat kepala madrasah tidak memberi daya tarik yang positif dan bahasanya kurang dipahami oleh guru, karyawan, dan siswa. Setelah itu pada aspek keenam kepala madrasah berbagi informasi kepada bawahannya. Pada aspek ketujuh sampai sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi dengan baik karena tidak mengkoordinasikan tugas, tidak bersifat terbuka, tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan tidak berfungsi sebagai pengatur dan pengarah. Observasi ketujuh tidak maksimal karena hanya empat kali komunikasi yang optimal.

TABEL IV. 11
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Jum'at/ 17-02-2012

Waktu : 08.⁰⁰ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 7

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		

4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		8	2

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil observasi ketujuh aspek pertama sampai empat kepala madrasah melibatkan bawahannya dalam berkomunikasi, menjalin komunikasi yang harmonis, komunikasinya dipahami dan memberi daya tarik yang positif. Tapi pada aspek kelima dia tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Aspek enam dan tujuh saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas. Pada aspek delapan tidak bersifat terbuka dan aspek sembilan dan sepuluh memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan berlaku sebagai pengarah dan pengatur. Dari hasil observasi ketujuh ini dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi

yang dilakukan kepala madrasah dikategorikan maksimal karena hanya dua aspek kepala madrasah tidak melakukan komunikasi yang baik.

TABEL IV. 12
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Sabtu/ 18-02-2012

Waktu : 10.⁰⁰ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 8

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah		

	bagi guru, karyawan dan siswa.		
	Jumlah	2	8

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil observasi kedelapan pada aspek pertama dan kedua kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek ketiga komunikasi kepala madrasah dipahami oleh bawahannya dan pada aspek keempat sampai sembilan komunikasi kepala madrasah tidak optimal, tidak memberikan daya yang positif, bahasa yang digunakan tidak dipahami, tidak berbagi informasi, tidak mengkoordinasikan tugas-tugas, tidak bersifat terbuka dan tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat atau ide-ide. Tapi pada aspek sepuluh dia berusaha berfungsi sebagai pengarah dan pengatur. Pada hasil observasi kedelapan ini malah bertolak belakang dari hasil observasi ketujuh. Hasil ini menunjukkan bahwa pada observasi ini kepala madrasah tidak menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga membuat komunikasinya kurang optimal.

TABEL IV. 13
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D

Jabatan : Kepala Madrasah

hari/Tgl : Senen/ 20-02-2012

Waktu : 10.¹⁵ WIB

Tempat : MTs Desa Sawah

Observasi Ke : Ke- 9

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		

3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah		3	7

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil observasi kesembilan ini kepala madrasah tidak melaksanakan komunikasi dari aspek pertama sampai aspek kelima karena tidak melibatkan bawahannya dalam komunikasi, tidak menjalin komunikasi yang harmonis, komunikasinya tidak dipahami, tidak memberikan daya yang positif dan tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Tapi pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah melakukan komunikasi yang baik, pada aspek ini dia saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Tapi pada aspek delapan dia tidak bersifat terbuka dan pada aspek sembilan dia memberikan kesempatan kepada bawahannya dan

aspek sepuluh tidak bersifat sebagai pengarah ini terjadi ketika rapat dengan majelis guru dan osis madrasah. Dengan demikian secara keseluruhan penulis menyimpulkan bahwa pada observasi kesembilan ini komunikasi kepala madrasah tidak optimal.

TABEL IV. 14
LEMBAR OBSERVASI

Nama Responden : Drs. H. Abu Bakar. D
 Jabatan : Kepala Madrasah
 hari/Tgl : Selasa/ 21-02-2012
 Waktu : 11.⁰⁰ WIB
 Tempat : MTs Desa Sawah
 Observasi Ke : Ke- 10

No	Aspek yang diobservasi	Alternatif Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi.		
2	Kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa.		
3	Komunikasi kepala madrasah dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa.		
4	Kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa.		
5	Kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyaawan dan siswa.		
6	Kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa.		
7	Kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa.		
8	Kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa.		
9	Kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun		

	gagasan.		
10	Kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa.		
Jumlah			

Sumber Data : Hasil Observasi

Dari hasil observasi kesepuluh penulis menilai bahwa pada aspek pertama kepala madrasah melibatkan semua bawahannya dalam komunikasi dan pada aspek dua dan tiga kepala madrasah tidak menjalin komunikasi yang harmonis dan tidak dipahami komunikasinya. Tapi pada aspek keempat dia memberi daya yang positif tapi bahasa yang digunakan tidak dipahami oleh bawahannya ini pada aspek kelima. Pada aspek keenam dan tujuh dia saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas aspek delapan dan sembilan tidak bersifat terbuka dan tidak memberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapat atau gagasan kepada bawahannya. Dan pada aspek kesepuluh dia berlaku sebagai pengarah dan pengatur dalam kepemimpinannya.

Dari hasil observasi yang penulis lakukan, maka penulis merekapitulasikan data dengan tabel sebagai berikut:

TABEL IV. 14
HASIL REKAPITULASI OBSERVASI KOMUNIKASI INTERN KEPALA
MTS DESA SAWAH

No	Observasi Ke	Hasil Observasi		Jumlah			
				Ya		Tidak	
		Ya	Tidak	F	P	F	P
1	I	4	6	4	40%	6	60%
2	II	2	8	2	20%	8	80%

3	III	5	5	5	50%	5	50%
4	IV	7	3	7	70%	3	30%
5	V	1	9	1	10%	9	90%
6	VI	4	6	4	40%	6	60%
7	VII	8	2	8	80%	2	20%
8	VIII	2	8	2	20%	8	80%
9	IX	3	7	3	30%	7	70%
10	X	5	5	5	50%	5	50%
Jumlah		41	59	41	41%	59	59%

Sumber Data : Hasil Rekapitulasi Observasi

Jadi, dari hasil 10 kali observasi di atas dapat dilihat dari hasil observasi yang dilakukan maka penulis paparkan dengan angka-angka dengan demikian hasilnya adalah sebagai berikut:

Bahwa jawaban “Ya” sebanyak 41 kali dan jawaban “Tidak” sebanyak 59 kali. Jadi jumlah keseluruhan 100 kali. Ternyata jawaban “Ya” sebanyak

$\frac{41}{100} \times 100\%$ adalah 41% dan jawaban “Tidak” sebanyak $\frac{59}{100} \times 100\%$ adalah 59%.

Berdasarkan rekapitulasi yang penulis buat kepada kepala Madrasah MTs bahwa komunikasi intern kepala madrasah MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara dengan angka kualitatif persentase hasil observasi indikator komunikasi intern kepala MTs sebesar 41%. Dikategorikan **“Kurang Optimal”**

2. Data tentang Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Intern Kepala MTs Desa Sawah

Untuk mengetahui apa saja data pendukung dan penghambat komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah, penulis melakukan wawancara dengan kepala MTs Desa Sawah. Pertanyaan dan hasil wawancaranya penulis sajikan sebagai berikut:

- 1) Apakah bapak melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi?
Melibatkan itu pasti, dalam berkomunikasi kita harus melibatkan orang lain, apa lagi saya sebagai kepala MTs di sini secara otomatis mereka yang ada di dalam MTs ini pasti terlibat dalam komunikasi saya.
- 2) Jika bapak melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi, seperti apa pendekatan yang bapak lakukan?
Pendekatan yang saya lakukan dengan cara kekeluargaan misalnya.
- 3) Selama ini apakah bapak dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa?
Kadang komunikasi ini harmonis dan terkadang tidak. Karena, kita sebagai manusia biasa terkadang kita diasingkan.
- 4) Apa ada kendala atau hambatan bapak dalam menjalin komunikasi yang harmonis ini?
Kendala pasti ada. Contohnya dalam menyelesaikan suatu masalah antara guru, karyawan dan siswa maupun dengan saya sendiri.
- 5) Apakah komunikasi bapak ini dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Kadang komunikasi saya dapat dipahami dan terkadang tidak, entah apa penyebabnya saya tidak tahu.
- 6) Apa ada bapak memberi daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja saya memberi hal-hal yang positif kepada mereka. Dengan dukungan seperti itu mempermudah komunikasi saya sama mereka.
- 7) Apakah bapak menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja saya menggunakan bahasa yang mudah dipahami, dan kadang bahasa yang saya gunakan sulit dipahami.
- 8) Apakah bapak saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa?
Informasi yang sering saya berikan kepada mereka dan ada juga yang tidak dapat informasi, kadang mereka ada yang libur jadi informasi ini tidak sampai.
- 9) Kira-kira seperti apa gaya komunikasi yang bapak lakukan untuk berbagi informasi tersebut?

Komunikasi yang saya pakai seperti biasa saja, yaitu komunikasi kebawah artinya komunikasi ini benar-benar datang dari saya. Dan terkadang komunikasi ini ada juga dari bawah keatas, maksudnya komunikasi ini baranjak dari bawahan saya.

- 10) Apakah bapak mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja saya mengkoordinir tugas-tugas mereka, tapi terkadang ada juga kendala dalam mengkoordinir tugas-tugas tersebut.
- 11) Bagaimana caranya bapak mambagi tugas-tugas tersebut?
Caranya dengan rapat seluruh pegawai yang ada di dalam MTs ini, sungguh demikian kendala barang tentu ada, misalnya sewaktu rapat tentu banyak apresiasi atau pendapat-pendapat yang mereka ajukan kepada saya, dengan banyaknya pendapat seperti itu saya ambil jalan pintas saja dengan cara langsung membagi tugas-tugas mereka dengan tanpa adanya protes.
- 12) Apakah bapak bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa?
Setiap pemimpin berusaha untuk bersifat terbuka. Namun, ada hal-hal tertentu yang harus saya sembunyikan dari mereka. Intinya apa yang patut saya sampaikan harus saya sampaikan kepada mereka dan sebaliknya apa yang tidak patut maka saya sembunyikan dari mereka.
- 13) Jika ada, apa ada pengaruh positif dan negatif dalam keterbukaan bapak ini?
Tentu ada pengaruhnya kepada saya, pengaruh positifnya mereka merasa saya ini bukan hanya sebagai pemimpinnya tapi lebih dari itu mungkin menganggap saya sebagai keluarganya. Kalau pengaruh negatifnya, mungkin mereka menduga-duga atau mereka curiga kepada saya.
- 14) Apakah bapak memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan?
Terkadang ada juga saya memberi kesempatan kepada mereka untuk mengeluarkan pendapat-pendapat mereka, dan terkadang saya harus otoriter kepada mereka, otoriter disini mengarah kearah yang positif.
- 15) Kira-kira seperti apa kebebasan yang bapak berikan?
Kebebasan yang saya beri untuk mengeluarkan gagas atau ide-ide, kebebasan untuk berinteraksai, dan masih banyak lagi kebebasan yang saya beri kepada mereka. Intinya kebebasan ini sifatnya positif.
- 16) Apakah bapak berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa?
Selama saya menjadi kepala MTs di sini saya berusaha menjadi pemimpin yang baik, tapi sering kali terjadi salah apresiasi antara saya, guru, karyawan dan siswa. Intinya usaha sudah saya lakukan Cuma saya kembalikan lagi kepada mereka bagaimana mereka menyikapi semua ini.
- 17) Seperti apa peran bapak menjabat sebagai kepala madrasah?
Peran saya sangat penting dalam MTs ini karena saya sebagai kepala MTs di sini, segala sesuatu yang terjadi merupakan tanggungjawab saya.
- 18) Apakah bisa diterima oleh semua orang yang ada di lingkungan madrasah ini?

Isya' Allah secara umum mereka bisa menerima saya sebagai pemimpin mereka. Tapi kalau dilihat dari ruang lingkup yang kecil mungkin ada juga yang tidak bisa menerima keberadaan saya.³

Penulis juga melakukan wawancara dengan salah seorang guru MTs Desa Sawah tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah. Pertanyaan dan hasil wawancaranya penulis sajikan sebagai berikut:

- 1) Apakah bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi?
Bapak kepala madrasah melibatkan kami dalam berkomunikasi, apa lagi bapak kepala sebagai kepala MTs di sini secara otomatis semua yang ada di dalam MTs ini pasti terlibat dalam komunikasinya.
- 2) Jika bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi, seperti apa pendekatan yang bapak lakukan?
Pendekatan yang bapak kepala lakukan dengan cara kekeluargaan misalnya.
- 3) Selama ini apakah bapak kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa?
Komunikasi bapak kepala kurang harmonis.
- 4) Apa ada kendala atau hambatan bapak kepala madrasah dalam menjalin komunikasi yang harmonis ini?
Kendala pasti ada. Contohnya dalam menyelesaikan suatu masalah antara guru, karyawan dan siswa maupun dengan bapak kepala.
- 5) Apakah komunikasi bapak kepala madrasah ini dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Kadang komunikasi bapak kepala dapat dipahami dan terkadang tidak, entah apa penyebabnya saya tidak tahu.
- 6) Apa ada bapak kepala madrasah memberi daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala memberi hal-hal yang positif kepada kami. Dengan dukungan seperti itu mempermudah komunikasi bapak kepala sama kami.
- 7) Apakah bapak kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Bapak kepala menggunakan bahasa yang mudah dipahami, dan kadang bahasa yang bapak kepala gunakan sulit dipahami.
- 8) Apakah bapak kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa?

³ H.Abu Bakar D, Kepala MTs Desa Sawah, *Wawancara*, hari Kamis tanggal 23 Februari 2012.

Informasi sering bapak kepala berikan kepada kami dan ada juga yang tidak dapat informasi, kadang kami ada yang libur jadi informasi ini tidak sampai.

- 9) Kira-kira seperti apa gaya komunikasi yang bapak kepala madrasah lakukan untuk berbagi informasi tersebut?

Komunikasi yang bapak kepala pakai seperti biasa saja, yaitu komunikasi kebawah artinya komunikasi ini benar-benar datang dari bapak kepala. Dan terkadang komunikasi ini ada juga dari bawah keatas, maksudnya komunikasi ini baranjak dari bawahan kami.

- 10) Apakah bapak kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa?

Tentu saja bapak kepala mengkoordinir tugas-tugas kami, tapi terkadang ada juga kendala dalam mengkoordinir tugas-tugas tersebut.

- 11) Bagaimana caranya bapak kepala madrasah mambagi tugas-tugas tersebut?

Caranya dengan rapat seluruh pegawai yang ada di dalam MTs ini, sungguh demikian kendala barang tentu ada, misalnya sewaktu rapat tentu banyak apresiasi atau pendapat-pendapat yang kami ajukan kepada bapak kepala, dengan banyaknya pendapat seperti itu bapak kepala ambil jalan pintas saja dengan cara langsung membagi tugas-tugas kami dengan tanpa adanya protes.

- 12) Apakah bapak kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa?

Setiap pemimpin berusaha untuk bersifat terbuka. Namun, ada hal-hal tertentu yang harus bapak kepala sembunyikan dari kami. Intinya apa yang patut bapak kepala sampaikan harus bapak kepala sampaikan kepada bapak kepala.

- 13) Jika ada, apa ada pengaruh positif dan negatif dalam keterbukaan bapak kepala madrasah ini?

Tentu ada pengaruhnya kepada kami, pengaruh positifnya kami merasa bapak kepala ini bukan hanya sebagai pemimpin kami tapi lebih dari itu mungkin menganggap bapak kepala sebagai keluarga kami. Kalau pengaruh negatifnya, mungkin kami menduga-duga atau kami curiga kepada bapak kepala.

- 14) Apakah bapak kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan?

Kesempatan sering diberikan kepada kami baik kesempatan berinteraksi, mengeluarkan pendapat dan sebagainya.

- 15) Kira-kira seperti apa kepala madrasah kebebasan yang bapak berikan?

Kebebasan yang bapak kepala berikan kepada kami mengeluarkan gagas atau ide-ide, kebebasan untuk berinteraksi. Intinya kebebasan ini sifatnya positif.

- 16) Apakah bapak kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa?

Selama bapak kepala menjadi kepala MTs di sini bapak kepala berusaha menjadi pemimpin yang baik, tapi sering kali terjadi salah apresiasi antara

saya, guru, karyawan dan siswa. Intinya usaha sudah bapak kepala lakukan.

- 17) Seperti apa peran bapak kepala madrasah menjabat sebagai kepala madrasah?

Peran bapak kepala sangat penting dalam MTs ini karena bapak kepala sebagai kepala MTs di sini, segala sesuatu yang terjadi merupakan tanggungjawab bapak kepala.

- 18) Apakah bisa diterima oleh semua orang yang ada di lingkungan madrasah ini?

Isya' Allah secara umum kami bisa menerima bapak kepala sebagai pemimpin kami. Tapi kalau dilihat dari ruang lingkup yang kecil mungkin ada juga yang tidak bisa menerima keberadaan bapak kepala.⁴

Penulis juga melakukan wawancara dengan salah seorang karyawan MTs Desa Sawah tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah. Pertanyaan dan hasil wawancaranya penulis sajikan sebagai berikut:

- 1) Apakah bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi?
Bapak kepala madrasah melibatkan kami dalam berkomunikasi, apa lagi bapak kepala sebagai kepala MTs di sini secara otomatis semua yang ada di dalam MTs ini pasti terlibat dalam komunikasinya.
- 2) Jika bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi, seperti apa pendekatan yang bapak lakukan?
Pendekatan yang bapak kepala lakukan dengan cara mengajak semuanya berinteraksi atau umpan balik.
- 3) Selama ini apakah bapak kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala melakukan komunikasi yang harmonis karena dalam menjalin sebuah organisasi harus dimulai dengan hubungan yang baik.
- 4) Apa ada kendala atau hambatan bapak kepala madrasah dalam menjalin komunikasi yang harmonis ini?
Kendala pasti ada. Contohnya dalam menyelesaikan suatu masalah antara guru, karyawan dan siswa maupun dengan bapak kepala.
- 5) Apakah komunikasi bapak kepala madrasah ini dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Komunikasi bapak kepala lakukan dapat sepenuhnya dipahami. Karena semua yang disampaikan oleh bapak kepala dapat sepenuhnya kami jalankan.

⁴ Guru Kepala MTs Desa Sawah, *Wawancara*, hari Selasa Tanggal 24 Juli 2012.

- 6) Apa ada bapak kepala madrasah memberi daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala memberi hal-hal yang positif kepada kami. Dengan dukungan seperti itu mempermudah komunikasi bapak kepala sama kami.
- 7) Apakah bapak kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala menggunakan bahasa yang mudah dipahami, dan bahasa ini sangat jelas dan mudah untuk kami tanggap.
- 8) Apakah bapak kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala berbagi informasi kepada kami dan informasi ini dapat kami sampaikan kepada yang lainnya jika mereka tidak hadir ke madrasah.
- 9) Kira-kira seperti apa gaya komunikasi yang bapak kepala madrasah lakukan untuk berbagi informasi tersebut?
Komunikasi yaitu komunikasi kebawah artinya komunikasi ini benar-benar datang dari bapak kepala. Dan terkadang komunikasi ini ada juga dari bawah keatas, maksudnya komunikasi ini baranjak dari bawahan bapak kepala.
- 10) Apakah bapak kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala mengkoordinir tugas-tugas kami, tapi terkadang ada juga kendala dalam mengkoordinir tugas-tugas tersebut.
- 11) Bagaimana caranya bapak kepala madrasah mambagi tugas-tugas tersebut?
Caranya dengan rapat seluruh pegawai yang ada di dalam MTs ini, sungguh demikian kendala barang tentu ada, misalnya sewaktu rapat tentu banyak apresiasi atau pendapat-pendapat yang kami ajukan kepada bapak kepala.
- 12) Apakah bapak kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa?
Setiap pemimpin berusaha untuk bersifat terbuka. Namun, kadang bapak kepala berusaha bersifat terbuka tapi dibelakang bapak kepala kami merasa ada yang di sembunyikan atau dia bersifat tertutup.
- 13) Jika ada, apa ada pengaruh positif dan negatif dalam keterbukaan bapak kepala madrasah ini?
Tentu ada pengaruhnya, pengaruh positifnya kami merasa bapak kepala ini bukan hanya sebagai pemimpin kami tapi lebih dari itu mungkin menganggap bapak kepala sebagai keluarga kami. Kalau pengaruh negatifnya, mungkin kami menduga-duga atau kami curiga kepada bapak kepala.
- 14) Apakah bapak kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan?
Ada juga bapak kepala memberi kesempatan kepada kami untuk mengeluarkan pendapat-pendapat kami, dan terkadang bapak kepala harus otoriter kepada kami, otoriter disini mengarah kearah yang positif.

- 15) Kira-kira seperti apa kebebasan yang bapak kepala madrasah berikan?
Kebebasan yang bapak kepala beri untuk mengeluarkan gagasan atau ide-ide, kebebasan untuk berinteraksi, dan masih banyak lagi kebebasan yang bapak kepala beri kepada kami. Intinya kebebasan ini sifatnya positif.
- 16) Apakah bapak kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa?
Selama bapak kepala menjadi kepala MTs di sini kami merasa bapak kepala berperan sebagai pengarah bagi kami. Bapak kepala selalu berusaha menjadi pemimpin yang baik.
- 17) Seperti apa peran bapak kepala madrasah menjabat sebagai kepala madrasah?
Peran bapak kepala sebagai kepala MTs di sini, segala sesuatu yang terjadi merupakan tanggungjawabnya.
- 18) Apakah bisa diterima oleh semua orang yang ada di lingkungan madrasah ini?
Kalau pertanyaannya bisa atau tidak, tentu bisa, soalnya bapak kepala adalah kepala madrasah di sini.⁵

Penulis juga melakukan wawancara dengan salah seorang siswa MTs

Desa Sawah tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah. Pertanyaan dan hasil wawancaranya penulis sajikan sebagai berikut:

- 1) Apakah bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi?
Bapak kepala madrasah melibatkan kami dalam berkomunikasi, apa lagi bapak kepala sebagai kepala MTs di sini secara otomatis semua yang ada di dalam MTs ini pasti terlibat dalam komunikasinya.
- 2) Jika bapak kepala madrasah melibatkan guru, karyawan dan siswa dalam berkomunikasi, seperti apa pendekatan yang bapak lakukan?
Pendekatan yang bapak kepala lakukan kadang dengan cara kekeluargaan dan bapak kepala juga seperti sahabat. Ada juga bapak kepala berlaku otritr.
- 3) Selama ini apakah bapak kepala madrasah dapat menjalin komunikasi yang harmonis dengan guru, karyawan dan siswa?
Kalau menurut saya, seorang pemimpin itu memang harus bisa menjalin hubungan yang harmonis. Kadang komunikasi ini harmonis dan terkadang tidak. Karena, kita sebagai manusia biasa terkadang kita diasingkan.
- 4) Apa ada kendala atau hambatan bapak kepala madrasah dalam menjalin komunikasi yang harmonis ini?

⁵ Karyawan MTs Desa Sawah, Wawancara, hari Rabu Tanggal 25 Juli 2012.

Sepengetahuan saya kendala pasti ada. Contohnya dalam dalam pengambilan keputusan. Kadang saya melihat bapak kepala madrasah kesulitan dalam mengambil suatu kebijakan.

- 5) Apakah komunikasi bapak kepala madrasah ini dapat dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Dalam suatu organisasi dituntut seorang pemimpin itu supaya jelas dan benar. Nah di sini saya lihat komunikasi bapak kepala madrasah kurang jelas saya pahami.
- 6) Apa ada bapak kepala madrasah memberi daya tarik yang positif kepada guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja dia memberi hal-hal yang positif kepada kami. Karena bapak kepala seorang kepala madrasah. Malah diwajibkan bagi seorang pemimpin memberi contoh yang baik kepada bawahannya.
- 7) Apakah bapak kepala madrasah menggunakan bahasa yang mudah dipahami oleh guru, karyawan dan siswa?
Tentu saja bapak kepala menggunakan bahasa yang mudah dipahami, dan kadang bahasa yang bapak kepala gunakan sulit kami dipahami.
- 8) Apakah bapak kepala madrasah saling berbagi informasi dengan guru, karyawan dan siswa?
Sampai saat ini informasi sering diberikan. Cuma, waktunya saja yang tidak tepat, masud saya bapak kepala memberi informasi kepada kami ketika kami tidak lengkap di madrasah.
- 9) Kira-kira seperti apa gaya komunikasi yang bapak kepala madrasah lakukan untuk berbagi informasi tersebut?
Komunikasi yang bapak kepala pakai komunikasi ke bawah dan ada juga komunikasi ke atas maksudnya komunikasi dari kami.
- 10) Apakah bapak kepala madrasah mengkoordinasikan tugas-tugas guru, karyawan dan siswa?
Kadang bapak kepala mengkoordinir tugas-tugas kami, tapi terkadang ada juga kendala dalam mengkoordinir tugas-tugas tersebut.
- 11) Bagaimana caranya bapak kepala madrasah mambagi tugas-tugas tersebut?
Caranya dengan rapat seluruh pegawai yang ada di dalam MTs ini, sungguh demikian kendala barang tentu ada, misalnya sewaktu rapat tentu banyak apresiasi atau pendapat-pendapat yang kami ajukan kepada bapak kepala, dengan banyaknya pendapat seperti itu dia ambil jalan pintas saja dengan cara langsung membagi tugas-tugas kami dengan tanpa adanya protes.
- 12) Apakah bapak kepala madrasah bersifat terbuka kepada guru, karyawan dan siswa?
Setiap pemimpin berusaha untuk bersifat terbuka. Kadang pada waktu tertentu bapak kepala bersifat tertutup kepada kami.
- 13) Jika ada, apa ada pengaruh positif dan negatif dalam keterbukaan bapak kepala madrasah ini?
Tentu ada pengaruhnya kepada kami, pengaruh positifnya kami merasa bapak kepala ini bukan hanya sebagai pemimpinnya tapi lebih dari itu mungkin menganggap kami sebagai keluarganya. Kalau pengaruh

negatifnya, mungkin kami menduga-duga atau kami curiga kepada bapak kepala.

- 14) Apakah bapak kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru, karyawan dan siswa untuk mengeluarkan pendapat ataupun gagasan?
Terkadang ada juga kami diberi kesempatan kepada bapak kepala untuk mengeluarkan pendapat-pendapat kami, dan terkadang bapak kepala harus otoriter kepada kami, otoriter disini mengarah kearah yang positif.
- 15) Kira-kira seperti apa kebebasan yang bapak kepala madrasah berikan?
Kebebasan yang bapak kepala beri untuk mengeluarkan gagasan untuk perubahan madrasah ini.
- 16) Apakah bapak kepala madrasah berfungsi sebagai pengatur dan pengarah bagi guru, karyawan dan siswa?
Kadang bapak kepala sebagai pengarah dan kadang tidak.
- 17) Seperti apa peran bapak kepala madrasah menjabat sebagai kepala madrasah?
Peran bapak kepala sangat penting dalam MTs ini karena dia sebagai kepala MTs di sini, segala sesuatu yang terjadi merupakan tanggungjawabnya.
- 18) Apakah bisa diterima oleh semua orang yang ada di lingkungan madrasah ini?
Isya' Allah secara keseluruhan kami bisa menerima bapak kepala sebagai pemimpin kami.⁶

C. Analisa Data

1. Analisis data tentang Komunikasi Intern Kepala Madrasah di MTs Desa Sawah.

Untuk mengetahui bagaimana komunikasi intern kepala madrasah di MTs Desa Sawah, dapat diperhatikan dari indikator-indikator yang telah ditetapkan yang terungkap melalui jawaban-jawaban responden sebagaimana telah disajikan sebelumnya, untuk melihat lebih jelas maka dilihat persentase sebagai berikut:

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek kedua dan tiga kurang baik komunikasi intern kepala madrasah karena saya melihat kepala madrasah lagi ada masalah

⁶ Siswa MTs Desa Sawah, *Wawancara*, hari Kamis Tanggal 26 Juli 2012.

sehingga komunikasinya kurang dipahami oleh guru, karyawan, dan siswa. Selang beberapa menit pada aspek keempat komunikasi kepala madrasah mulai membaik tetapi bahasa yang digunakan kurang dipahami pada aspek kelima. Setelah itu pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah berbagi informasi kepada bawahannya dan sekaligus mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Dan di saat waktu kosong (waktu di luar jam pelajaran) kepala madrasah tidak terbuka dan tidak memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat sekaligus tidak sebagai pengatur atau pengarah dalam suatu organisasi itu terjadi pada aspek kedelapan, sembilan dan sepuluh. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada observasi pertama kepala madrasah melakukan komunikasi hanya empat kali dari sepuluh aspek yang penulis sediakan. Maka observasi I **kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik sama dengan observasi pertama. Pada aspek kedua, tiga, empat dan lima kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena pada waktu itu kepala madrasah tidak ada di lingkungan madrasah. Setelah kepala madrasah hadir di madrasah kepala madrasah langsung mengkoordinasikan tugas-tugas dan setelah itu beliau pergi lagi sehingga pada aspek kedelapan, sembilan dan sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern. Dengan kesimpulan pada observasi kedua kepala madrasah hanya dua kali melakukan komunikasi intern dengan baik

karena pada saat itu kepala madrasah ada tugas di luar madrasah. Maka observasi II **sangat kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik masih sama dengan observasi pertama dan kedua. Pada aspek kedua dan tiga belum juga melakukan komunikasi dengan baik. Tapi kepala madrasah memberikan daya tarik yang positif pada aspek keempat, pada aspek kelima kepala madrasah menggunakan bahasa yang tidak dipahami oleh bawahannya. Setelah itu pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah berbagi informasi kepada bawahannya dan sekaligus mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Pada aspek delapan kepala madrasah tidak terbuka. Tapi pada aspek sembilan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengeluarkan pendapat dan bertindak sebagai pengatur atau pengarah dalam suatu organisasi. Pada observasi ketiga kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik sebanyak lima kali dan lima kali pula tidak melakukan komunikasi. Maka observasi III **kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Pada observasi keempat sudah ada perubahan dari observasi sebelumnya karena pada aspek pertama sampai empat kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Tapi pada aspek lima dia tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami dan pada aspek enam sampai delapan dia berbagi informasi, mengkoordinasikan tugas serta bersifat terbuka kepada bawahannya. Tapi pada aspek sembilan dan sepuluh dia tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena tidak memberi kesempatan

kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan tidak berfungsi sebagai pengarah dan pengatur. Pada observasi keempat ini sudah ada kemajuan jika dibandingkan dengan observasi sebelumnya. Karena sudah tujuh aspek sudah dilakukan dengan baik. Maka observasi IV **optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil aspek pertama kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek kedua sampai sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik karena kepala madrasah sakit dan dia izin pulang. Dari observasi ini komunikasi kepala madrasah tidak optimal dikarenakan kepala madrasah sakit. Sehingga tidak terlaksananya sebuah hubungan yang harmonis, komunikasinya tidak jelas, tidak memberi daya yang positif, bahasanyapun tidak ada, tidak berbagi informasi, tidak mengkoordinasikan tugas-tugas, tidak bersifat terbuka, kesempatanpun tidak ada dan tidak berfungsi sebagai pengatur dan pengarah. Ini merupakan salah satu dampak dari kepala madrasah sakit. Maka observasi V **sangat kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil aspek pertama sampai tiga kepala madrasah melakukan komunikasi intern dengan baik, dia melibatkan bawahannya, menjalin komunikasi yang harmonis dan komunikasinya dapat dipahami oleh bawahannya. Pada aspek empat dan lima kurang baik komunikasi intern kepala madrasah karena saya melihat kepala madrasah tidak memberi daya tarik yang positif dan bahasanya kurang dipahami oleh guru, karyawan, dan siswa. Setelah itu pada aspek keenam kepala madrasah berbagi informasi

kepada bawahannya. Pada aspek ketujuh sampai sepuluh kepala madrasah tidak melakukan komunikasi dengan baik karena tidak mengkoordinasikan tugas, tidak bersifat terbuka, tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan tidak berfungsi sebagai pengatur dan pengarah. Observasi ketujuh tidak maksimal karena hanya empat kali komunikasi yang optimal. Maka observasi VI **tidak optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil observasi ketujuh aspek pertama sampai empat kepala madrasah melibatkan bawahannya dalam berkomunikasi, menjalin komunikasi yang harmonis, komunikasinya dipahami dan memberi daya tarik yang positif. Tapi pada aspek kelima dia tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Aspek enam dan tujuh saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas. Pada aspek delapan tidak bersifat terbuka dan aspek sembilan dan sepuluh memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat dan berlaku sebagai pengarah dan pengatur. Dari hasil observasi ketujuh ini dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi yang dilakukan kepala madrasah dikategorikan maksimal karena hanya dua aspek kepala madrasah tidak melakukan komunikasi yang baik. Maka observasi VII **optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil observasi kedelapan pada aspek pertama dan kedua kepala madrasah tidak melakukan komunikasi intern dengan baik. Pada aspek ketiga komunikasi kepala madrasah dipahami oleh bawahannya dan pada aspek keempat sampai sembilan komunikasi kepala madrasah tidak optimal, tidak

memberikan daya yang positif, bahasa yang digunakan tidak dipahami, tidak berbagi informasi, tidak mengkoordinasikan tugas-tugas, tidak bersifat terbuka dan tidak memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengeluarkan pendapat atau ide-ide. Tapi pada aspek sepuluh dia berusaha berfungsi sebagai pengarah dan pengatur. Pada hasil observasi kedelapan ini malah bertolak belakang dari hasil observasi ketujuh. Hasil ini menunjukkan bahwa pada observasi ini kepala madrasah tidak menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga membuat komunikasinya kurang optimal. Maka observasi VIII **sangat kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil observasi kesembilan ini kepala madrasah tidak melaksanakan komunikasi dari aspek pertama sampai aspek kelima karena tidak melibatkan bawahannya dalam komunikasi, tidak menjalin komunikasi yang harmonis, komunikasinya tidak dipahami, tidak memberikan daya yang positif dan tidak menggunakan bahasa yang mudah dipahami. Tapi pada aspek keenam dan tujuh kepala madrasah melakukan komunikasi yang baik, pada aspek ini dia saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas bawahannya. Tapi pada aspek delapan dia tidak bersifat terbuka dan pada aspek sembilan dia memberikan kesempatan kepada bawahannya dan aspek sepuluh tidak bersifat sebagai pengarah ini terjadi ketika rapat dengan majelis guru dan osis madrasah. Dengan demikian secara keseluruhan penulis menyimpulkan bahwa pada observasi kesembilan ini komunikasi kepala madrasah tidak optimal. Maka observasi IX **tidak optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil observasi kesepuluh penulis menilai bahwa pada aspek pertama kepala madrasah melibatkan semua bawahannya dalam komunikasi dan pada aspek dua dan tiga kepala madrasah tidak menjalin komunikasi yang harmonis dan tidak dipahami komunikasinya. Tapi pada aspek keempat dia memberi daya yang positif tapi bahasa yang digunakan tidak dipahami oleh bawahannya ini pada aspek kelima. Pada aspek keenam dan tujuh dia saling berbagi informasi dan mengkoordinasikan tugas-tugas aspek delapan dan sembilan tidak bersifat terbuka dan tidak memberikan kesempatan untuk mengeluarkan pendapat atau gagasan kepada bawahannya. Dan pada aspek kesepuluh dia berlaku sebagai pengarah dan pengatur dalam kepemimpinannya. Maka observasi X **kurang optimal** dilihat dari hasil observasi tersebut.

Dari hasil observasi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi kepala MTs Desa Sawah kecamatan Kampar Utara “**kurang optimal**”. Jika dalam bentuk skor angka-angka atau skor persentase hasil akhir yang diperoleh, dengan ketentuan atau patokan, apabila angka atau skor persentase yang diperoleh berkisar antara:

1. 81% sampai dengan 100%, disimpulkan **sangat optimal**.
2. 61% sampai dengan 80%, disimpulkan **optimal**.
3. 41% sampai dengan 60%, disimpulkan **kurang optimal**.
4. 21% sampai dengan 40%, disimpulkan **tidak optimal**.
5. 0% sampai dengan 20%, disimpulkan **sangat tidak optimal**.

Jadi, dari hasil observasi di atas dapat dilihat bahwa jawaban “Ya” sebanyak 41 kali dan jawaban “Tidak” sebanyak 59 kali. Jadi jumlah keseluruhan 100 kali. Ternyata jawaban “Ya” sebanyak $\frac{41}{100} \times 100\%$ adalah 41% dan jawaban “Tidak” sebanyak $\frac{59}{100} \times 100\%$ adalah 59%.

Oleh karena persentase akhir yang diperoleh adalah sebesar 41%, maka dengan demikian disimpulkan bahwa komunikasi kepala madrasah di MTs Desa Sawah kecamatan Kampar Utara kabupaten Kampar **“kurang optimal”**.

2. Analisi Data tentang Faktor-faktor yang Mendukung dan Menghambat Komunikasi Intern Kepala MTs Desa Sawah

Dari hasil wawancara terhadap kepala MTs Desa Sawah, guru, karyawan dan siswa yang penulis lakukan, dapat diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi intern kepala MTs Desa Sawah, faktor-faktor tersebut adalah terdiri dari sifat, kepribadian, tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi dan peranan kepala madrasah.

b. Faktor sifat.

Faktor sifat ini merupakan salah satu contoh untuk melukukan komunikasi yang baik, maksudnya jika seorang pimpinan tidak memiliki sifat yang baik maka orang tidak akan suka melihatnya dan secara otomatis komunikasi tidak akan pernah terjadi dengan baik pula. Dan sebaliknya, jika seorang pimpinan memiliki sifat yang baik maka orang akan suka dan komunikasi apapun yang baik pula.

2. Kepribadian.

Kepribadian ini tidak jauh beda dengan sifat, jika seorang pimpinan memiliki kepribadian yang baik maka komunikasi akan baik dan sebaliknya jika pimpinan mempunyai kepribadian yang amburadur maka suatu proses komunikasi tidak akan sesuai dengan apa yang kita harapkan.

3. Tanggung jawab.

Seorang pimpinan harus memiliki rasa tanggung jawab. Hubungannya dengan komunikasi ini adalah komunikasi merupakan perkataan atau penyampaian pesan maka seorang pimpinan harus memiliki rasa tanggung dan dia bisa mempertanggung jawabkan baik terhadap kepemimpinannya maupun pesan-pesan yang telah disampaikannya. Dan sebaliknya jika pimpinan tidak bertanggung jawab maka suatu organisasi tidak akan lancar komunikasinya dan tidak akan mendapatkan apa yang diinginkan dalam organisasi tersebut.

4. Kecerdasan.

Seorang pemimpin yang cerdas maka akan menghasilkan bawahan yang cerdas pula, baik cerdas dalam berkomunikasi, dalam mengarahkan maupun membimbing bawahannya ke arah yang lebih benar. Dan sebaliknya jika seorang pimpinan tidak cerdas dalam memimpin bawahannya maka komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin akan gagal.

5. Keterampilan.

Keterampilan sangat berpengaruh dalam suatu komunikasi, karena seorang pemimpin harus terampil dalam membina, mengatur dan

mengarahkan bawahannya dan dia harus mempunyai skil atau kemampuan tersebut sehingga komunikasi yang dibina akan selalu terjaga dengan baik. Dan sebaliknya jika seorang pimpinan tidak memiliki kemampuan untuk memimpin maka suatu komunikasi dan organisasi tidak akan maksimal.

6. Kestabilan emosi.

Ini lebih di arahkan kepada pengambilan keputusan, karena seorang pemimpin harus memiliki emosi yang bisa dia redam. Dengan demikian setiap keputusan atau permasalahan yang terjadi bisa diselesaikan dengan baik.

7. Motivasi.

Seorang pimpinan harus bisa memberikan motivasi kepada bawahannya dengan diberikan motivasi bawahan akan lebih semangat dan suatu komunikasi akan efektif jika semua unsur yang memberi dan menerima. Dan sebaliknya jika motivasi kurang diberikan maka bawahan akan kurang semangat dan komunikasipun akan tersendat-sendat dan tidak akan efektif.

8. Peranan kepala madrasah/pimpinan.

Dalam suatu organisasi seorang pemimpin harus tahu apa peranannya dalam organisasi tersebut. Apakah dia sebagai pimpinan atau sebagai apa. Jadi dengan dia mengetahui peranannya sebagai pimpinan dia akan lebih termotivasi untuk mengarahkan dan membimbing bawahannya dan proses komunikasi akan lebih baik. Jika sebaliknya yang terjadi,

pimpinan tidak tahu peranannya, apa yang harus dia lakukan maka suatu proses komunikasi tidak akan efektif.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, setelah dianalisis dapat di simpulkan bawa:

1. Tingkat komunikasi intern kepala madrasah MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar dengan persentase berkisar antara 59% ini berarti tingkat komunikasi intern kepala madrasah tergolongkan “Kurang Optimal”.
2. Faktor pendukung dan penghambat komunikasi intern kapala madrasah di MTs Desa sawah terdiri dari sifat, kepribadian, tanggungjawab, kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi dan peranan kepala madrasah.
 - a) Faktor sifat.

Faktor sifat ini merupakan salah satu contoh untuk melukukan komunikasi yang baik, maksudnya jika seorang pimpinan tidak memiliki sifat yang baik maka orang tidak akan suka melihatnya dan secara otomatis komunikasi tidak akan pernah terjadi dengan baik pula. Dan sebaliknya, jika seorang pimpinan memiliki sifat yang baik maka orang akan suka dan komunikasi apapun yang baik pula.

- b) Kepribadian.

Kepribadian ini tidak jauh beda dengan sifat, jika seorang pimpinan memiliki kepribadian yang baik maka komunikasi akan baik dan

sebaliknya jika pimpinan mempunyai kepribadian yang amburadur maka suatu proses komunikasi tidak akan sesuai dengan apa yang kita harapkan.

c) Tanggung jawab.

Seorang pimpinan harus memiliki rasa tanggung jawab. Hubungannya dengan komunikasi ini adalah komunikasi merupakan perkataan atau penyampaian pesan maka seorang pimpinan harus memiliki rasa tanggung dan dia bisa mempertanggung jawabkan baik terhadap kepemimpinannya maupun pesan-pesan yang telah disampaikannya. Dan sebaliknya jika pimpinan tidak bertanggung jawab maka suatu organisasi tidak akan lancar komunikasinya dan tidak akan mendapatkan apa yang diinginkan dalam organisasi tersebut.

d) Kecerdasan.

Seorang pemimpin yang cerdas maka akan menghasilkan bawahan yang cerdas pula, baik cerdas dalam berkomunikasi, dalam mengarahkan maupun membimbing bawahannya ke arah yang lebih benar. Dan sebaliknya jika seorang pimpinan tidak cerdas dalam memimpin bawahannya maka komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin akan gagal.

e) Keterampilan.

Keterampilan sangat berpengaruh dalam suatu komunikasi, karena seorang pemimpin harus terampil dalam membina, mengatur dan mengarahkan bawahannya dan dia harus mempunyai skil atau kemampuan tersebut sehingga komunikasi yang dibina akan selalu terjaga dengan baik.

Dan sebaliknya jika seorang pimpinan tidak memiliki kemampuan untuk memimpin maka suatu komunikasi dan organisasi tidak akan maksimal.

f) Kestabilan emosi.

Ini lebih di arahkan kepada pengambilan keputusan, karena seorang pemimpin harus memiliki emosi yang bisa dia redam. Dengan demikian setiap keputusan atau permasalahan yang terjadi bisa diselesaikan dengan baik.

g) Motivasi.

Seorang pimpinan harus bisa memberikan motivasi kepada bawahannya dengan diberikan motivasi bawahan akan lebih semangat dan suatu komunikasi akan efektif jika semua unsur yang memberi dan menerima. Dan sebaliknya jika motivasi kurang diberikan maka bawahan akan kurang semangat dan komunikasipun akan tersendat-sendat dan tidak akan efektif.

h) Peranan kepala madrasah/pimpinan.

Dalam suatu organisasi seorang pemimpin harus tahu apa peranannya dalam organisasi tersebut. Apakah dia sebagai pimpinan atau sebagai apa. Jadi dengan dia mengetahui peranannya sebagai pimpinan dia akan lebih termotivasi untuk mengarahkan dan membimbing bawahannya dan proses komunikasi akan lebih baik. Jika sebaliknya yang terjadi, pimpinan tidak tahu peranannya, apa yang harus dia lakukan maka suatu proses komunikasi tidak akan efektif.

B. Saran

Sebelum penulis mengakhiri tulisan ini ada beberapa saran yang ingin penulis sampaikan untuk pihak terkait dalam penelitian ini:

1. Kepala madrasah MTs Desa Sawah Kecamatan Kampar Utara Kabupaten Kampar lebih meningkatkan komunikasi dalam organisasi madrasah, memberikan pembinaan dan memperhatikan guru, karyawan dan siswa dalam bekerja untuk lebih meningkatkan tugas dan tanggungjawab dalam berorganisasi, memberikan motivasi, meningkatkan hubungan antar personel dan memberikan peluang bagi guru dan karyawan dalam mengeluarkan pendapat.
2. Guru, karyawan dan siswa lebih meningkatkan kerjasama ataupun cara berkomunikasi lebih baik lagi, kepala madrasah maupun sesama guru, karyawan dan siswa lainnya supaya bisa menciptakan suasana yang harmonis dilingkungan madrasah.

DAFTAR PUSTAKA

Daryanto, MH, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Rhineka Cipta, 2001.

_____, *Administrasi Pendidikan*, PT, Asdy Mahasatya, Jakarta, 2006.

Dr. T. Hani Handoko, M.B.A, *Manajemen*, BPFE- Yogyakarta, 2003.

Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Jakarta, Perum Balai Pustaka, 1988.

Mary Ellen Guey, Katheen Rhodes, Patrica Rogin, *Komunikasi Bisnis*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat Wijaya Grand Center Blok D, 2006.

M.Ngalim Purwanto, *administrasi dan Supervisi*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 2002.

Muhammad, Arni, *Komunikasi Organsasi*, Jakarta, Bumi Aksara, 2001.

Ridwan, *Skala Pengukuran Variabel-variabel Penelitian*, Bandung, Alfabeta, 2009.

Mulyana, Dedy, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2002.

Nurdin, *Sistem Komunikasi Indonesia*, Jakarta, PT Raja Grafindo, 2008.

Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2004.

Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, PT.

Bumi Aksara, Jakarta, 2006.

Rachmat Kriyantono, S.Sos. M.Si, *Riset Komunikasi*, Jakarta, Kencana Prenada

Media Pustaka, 2006.

Suprihatin, MK. Dkk, *Manajemen Sekolah*. Semarang, UPT MKK Universitas

Negeri Semarang, 2004.

The Liang Gie, *Administrasi Perkantoran modern*, Liberti, Yogyakarta, 2007.

Tommy Suprato, *Pengantar Teori Ilmu Komunikasi*, PT. Agromedia Pustaka,

Yogyakarta, 2006.

Yasir, M.Si, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Pekanbaru, Pusat Penembangan

Pendidikan Universitas Riau, 2004.

Zulkarimen Nasution, *Komunikasi Pembangunan*, Jakarta, PT Grafito Persada,

2002.